

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ З.А. Васильева

«_____» _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02.02.11 «Управленческий и финансовый учет»

Формирование системы оперативного контроллинга
(на примере АО «Германий»)

Руководитель _____ доцент, канд. экон. наук Н.М. Бутакова

Выпускник _____ Д.В. Полежаева

Нормоконтролер _____ Т.А. Бурменко

Красноярск 2018

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ З.А. Васильева

«_____» _____ 2018 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту Полежаевой Дарье Васильевне

Группа: ЭА 14-31Б Направление (специальность): 38.03.02

«Менеджмент», профиль подготовки 38.03.02.02.11 «Управленческий и финансовый учет»

Тема выпускной квалификационной работы: «Формирование системы оперативного контроллинга (на примере АО «Германий»)»

Утверждена приказом по университету: № 4713/с от 03.04.2018 г.

Руководитель ВКР: Н.М. Бутакова, кандидат экон. наук, доцент кафедры «Экономика и управления бизнес-процессами» ИУБПЭ СФУ

Исходные данные для ВКР: законодательные и нормативные акты РФ; статистические данные; первичная документация предприятия: бухгалтерский баланс и другие формы отчетности; производственно-экономические, финансовые показатели и сведения о работе предприятия; справочная и учебная литература.

Перечень разделов ВКР:

1. теоретические аспекты оперативного контроллинга;
2. анализ финансового состояния АО «Германий»;
3. формирование системы оперативного контроллинга на АО «Германий».

Перечень иллюстративного материала:

- актуальность бакалаврской работы;
- цели и задачи бакалаврской работы;
- объект исследования;
- анализ финансового состояния предприятия АО «Германий»;
- анализ затрат и себестоимости производства продукции;
- разработка системы оперативного контроллинга;
- направления оптимизации затрат на АО «Германий»;
- оценка предлагаемых мероприятий.

Руководитель ВКР

(подпись)

Н.М. Бутакова

Задание принял к исполнению

(подпись)

Д.В. Полежаева

« ____ » _____ 20__ г.

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Формирование системы оперативного контроллинга (на примере АО «Германий»))» содержит 102 страницы текстового документа, 70 использованных источников, 20 иллюстраций, 15 формул, 35 таблиц и 5 приложений.

ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ, СЕБЕСТОИМОСТЬ, СНИЖЕНИЕ ЗАТРАТ, ВНУТРЕННИЙ ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ, ОПЕРАТИВНЫЙ КОНТРОЛЛИНГ, ТРАНСПОРТНЫЕ РАСХОДЫ.

Объект – АО «Германий».

Целью бакалаврской работы является формирование системы оперативного контроллинга на примере АО «Германий».

Для достижения поставленной цели должны быть решены следующие задачи:

- проанализировать теоретические аспекты оперативного контроллинга;
- провести анализ финансового состояния;
- сформировать систему оперативного контроллинга.

В результате бакалаврской работы были проанализированы теоретические аспекты оперативного контроллинга, проведен анализ финансового состояния, выявлены проблемы, негативно влияющие на предприятие такие как: снижение выручки предприятия на 186 626 тыс. руб. (23,42%) и чистой прибыли на 108 341 тыс. руб. (68,03%); снижение рентабельности: активов на 17,42%; собственного капитала и инвестиций на 20,90%; продаж на 9,39%; продукции на 12,84%; высокие транспортные затраты, отсутствие системы внутреннего финансового контроля.

В итоге был разработан ряд рекомендаций и предложений на улучшение финансового состояния предприятия. Необходимо осуществлять поставку сырья из Китая, снизить управленческие затраты на 1 348 тыс. руб., разработать положение о внутреннем финансовом контроле, что позволит увеличить чистую прибыль на 1 770 тыс. руб.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты оперативного контроллинга	6
1.1 Металлургическая отрасль: состояние, проблемы и пути решения.....	6
1.2 Применение оперативного контроллинга с целью снижения уровня затрат	20
1.3 Методы и инструменты оперативного контроллинга.....	28
2 Анализ финансового состояния АО «Германий»	38
2.1 Характеристика АО «Германий»	38
2.2 Анализ ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости	49
2.3 Анализ результативности деятельности АО «Германий»	59
3 Формирование системы оперативного контроллинга на АО «Германий».....	69
3.1 Создание системы внутреннего контроля как основы оперативного контроллинга на АО «Германий»	69
3.2 Применение методов деления затрат на постоянные и переменные на примере АО «Германий»	75
3.3 Оценка предлагаемых мероприятий	85
Заключение	91
Список использованных источников	94
Приложение А Бухгалтерский баланс на 31.12.16 год (форма № 1)	103
Приложение Б Отчет о финансовых результатах за 2016 г. (форма №2).....	105
Приложение В Аналитический баланс	106
Приложение Г Классификация инструментов стратегического и оперативного контроллинга	107
Приложение Д Положение о внутреннем контроле	109

ВВЕДЕНИЕ

В условиях финансового кризиса возникают риски и возможность снижения рентабельности деятельности предприятия. Благодаря оперативному контроллингу возможно принимать не только верные и оптимальные решения, но и систематически выявлять фактическое состояние дел в различных хозяйственных субъектах разной степени сложности.

Концепция контроллинга базируется на том, что предприятие рассматривается как некая система, которая подвергается постоянному воздействию внешних и внутренних изменений. Это требует широких горизонтальных связей между большим количеством узко специализированных сфер управления, характерных для современного предприятия. Возникает необходимость интеграции всех управленческих функций организации при их качественном обновлении, выделении из них координационной надстройки – подсистемы контроллинга. Применение основных методов и инструментов контроллинга позволяет поднять управление предприятием на новый уровень благодаря интеграции, координации и фокусирования деятельности служб и подразделений предприятий на поставленных целях.

Целью выпускной квалификационной работы является формирование системы оперативного контроллинга (на примере АО «Германий»).

В соответствии с поставленной целью определены следующие основные задачи:

- провести анализ металлургической отрасли;
- рассмотреть оперативный контроллинг, как способ снижения затрат;
- исследовать методы и инструменты оперативного контроллинга;
- провести анализ финансового состояния;
- разработать систему внутреннего контроля как основу оперативного контроллинга;

- применить методы деления затрат на данных АО «Германий»;
- оценить результаты предлагаемых мероприятий.

Объект исследования – акционерное общество «Германий».

Предмет – система оперативного контроллинга.

В качестве информационной базы использованы:

- показатели бухгалтерской отчетности, аудиторской проверки и учетной политики АО «Германий»;
- положения законодательных актов Российской Федерации;
- периодическая печать;
- учебники и методическая литературы;
- СПС «КонсультантПлюс».

Выпускная квалификационная работа состоит из трех глав. В первой главе исследованы основные теоретические аспекты оперативного контроллинга и проведен анализ металлургической отрасли. Вторая глава посвящена анализу финансового состояния АО «Германий». Третья глава включает в себя разработку мероприятий по формированию системы оперативного контроллинга.

Практическая значимость заключается в разработке системы внутреннего контроля на предприятии АО «Германий» в целях оптимизации уровня затрат для увеличения чистой прибыли.

1 Теоретические аспекты оперативного контроллинга

1.1 Metallургическая отрасль: состояние, проблемы и пути решения

Внешняя среда – это факторы, влияющие на организацию и находящиеся извне по отношению к ней. Она динамична и постоянно изменяется. Например, регулярно обновляются вкусы потребителей в связи с модными тенденциями, меняются курсы валют, издаются и принимаются новые законы, трансформируются рыночные структуры, разрабатываются и внедряются новейшие технологические продукты, которые влияют на развитие процессов производства. В связи с этим, успех организации и ее способность выживать в трудных условиях зависит от умений менеджеров вовремя реагировать и принимать меры по предотвращению негативных и максимизации положительных последствий влияния внешней среды [45].

Одной из базовых отраслей, которые вносят значительный вклад в экономику Российской Федерации, является металлургический комплекс. Чтобы понять важность и определить проблемы данной отрасли на рынке необходимо провести ее подробный анализ, это также дает возможность своевременно разработать альтернативные варианты принять по устранению существующих трудностей и выбрать наиболее оптимальный.

Самый крупный региональный рынок германия во всем мире находится в Соединенных Штатах Америке. В период 2008-2009 годов спрос на германий в США значительно снизился в связи с происходящим в мире финансовом кризисе. Однако по оценкам экспертов уже в 2010 году было зафиксировано умеренное увеличение потребления германия в Соединенных Штатах Америки, а уже начиная с 2011 года спрос на данный металл уверенно продолжил свой рост.

Если рынок германия в США первый по своей величине, то вторым является Европейский, а Азиатско-Тихоокеанский регион до 2015 года показывал самый быстрый рост.

Основным сегментом конечного использования хрупкого серебристо-белого металла является оптоволоконные системы. Кроме оптоволоконных систем основные сегменты представляют собой инфракрасные приборы, а также катализаторы полимеризации.

Производственные (максимальные) мощности по выпуску германия представлены на рисунке 1.

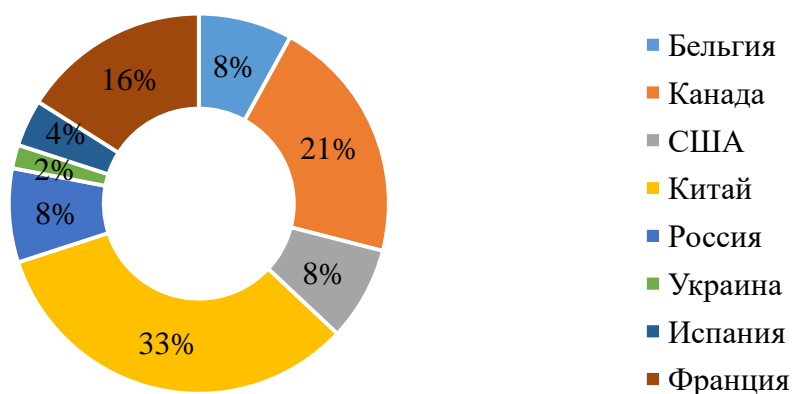


Рисунок 1 - Структура мирового рынка по производству германия в 2016 году, %

Как видно из рисунка 1 наибольшую долю мирового рынка по производству германия и его соединений занимает Китай – 33% и Канада – 21%. Россия занимает только 4 место на мировом рынке (8%).

Компания «Umicore S.A.» признана лидером европейского региона по производству германия и всех его основных сегментов конечного использования, которая имеет филиалы по в странах Европы, а также Канаде, США, Китае и других. Эта фирма в своем производстве в качестве сырья использует как собственные, так и концентраты от поставщиков, а также производит все возможные виды продукции, которая содержит германий (диоксид и тетрахлорид германия с чистотой от 99,5% до 99,999%, поликристаллические зонно-очищенные слитки и гранулы и прочее).

Предприятие «Red Dog ine» находится на Аляске и принадлежит Канаде и Соединенным Штатам Америки и является самым большим цинковым рудником в мире. Также этим двум странам принадлежат такие компании, как «Gordonsville» (Теннесси) и «Pend-Orielle» (Вермонт). Фирма «Cabot Corp.» является германиевым подразделением, которое приобрела корпорация «Indium Corp. of America» в 2001 году, после чего произошло образование компании «Germanium Corp. of America». Таким образом, мощность США и Канады на рынке производства германия составляет 45-50 тонн в год, что составляет около 29% от всех мировых мощностей [26].

Также необходимо отметить такую страну как Китай, так как именно она занимает лидирующее положение на мировом рынке производства германия, а также она является ведущим потребителем данного металла. Это можно объяснить тем, что правительство Китая вводит поощрительные мероприятия для производителей, которые способны сделать интеграцию операций производства и сосредоточится на продукции с высокой добавленной стоимостью. В пример можно привести, что китайская торговая политика и ввод 5% на экспорт двуокиси германия были направлены на сокращение экспорта сырьевых продуктов, а также поощрение экспорта продукции с более глубокой переработкой (инфракрасные устройства). Результатом данных мер стал тот результат, что потребление германия в инфракрасной области существенно увеличилось, а также возросли военные расходы.

По сравнению с США и Канадой в Китае существует целых 6 предприятий по производству германия: «Yunan Chihong Zn & Ge Co.», «Yunan Lincang Xinyuan Ge Industry Co.», «Nanjing Germanium Plant», «Shanghai Longtai Copper Industry», «Shaoguan Huali Ent. Co», «Xilingol Tongli Germanium». Мощность производства германия в Китае составляет более 65 тонн в год, что составляет около 33% всех мировых мощностей. В целом около 80-90% германия и сопутствующей им продукции, которые производятся в Китае идет на экспорт.

В европейских странах (Германия и Франция) располагается компания «PPM Pure Metals GmbH», которая имеет подразделение под названием «Metaleurop S.A.», производящее германий для целей оптоволоконного использования, зонноочищенных слитков и других. Так, на данное предприятие производит все виды продукции данного металла общим объемом 40-45 тонн в год, включая слитков около 7 тонн в год. Данный объем приравнивается в 16% мировых мощностей.

Все производители данного металла и продукции объединены фактором спроса и предложения, который можно объяснить так: если установится низкая цена, то производители будут вынуждены снижать общую себестоимость, при обратной ситуации – будут увеличивать количество товара и еще более максимально само производство. В ситуации кризиса предприятиям придется бороться за заказы покупателей и заказчиков для того, чтобы сохранить свою позицию на мировом рынке.

По предоставленной информации официального источника по статистике объемов продаж металлов и цен совершения сделок проведенный анализ зарубежного рынка, в частности, статистических данных по германию свидетельствует о:

- слабом спросе на германий в первый и второй кварталы 2016 года, который оказывает огромное влияние на динамику его цен. Так, крупнейшие производители Китая удерживают цену на германий поликристаллический зоноочищенный в районе 1000 – 1050 \$ за килограмм, при этом мелкие производители устанавливают цены на свое производство на уровне 870-945 \$ за килограмм;
- том, что при слабом спросе и сильно большом предложении, цены на данный металл продолжают свое снижение в дальнейшем;
- существующем большом давлении на Европейском и Американском рынках, которое не показывает на сегодняшний день никаких признаков улучшения, так как происходит перепроизводство и низкий спрос.

При этом цены на продукцию германия находятся на уровне 1100-1140 \$ за килограмм [68].

Производители германия терпят убытки в связи с тем, что цены на германий упали до исторического минимума за последние 5 лет (рисунок 2). Какого-либо улучшения в ближайшее время не прогнозируется.

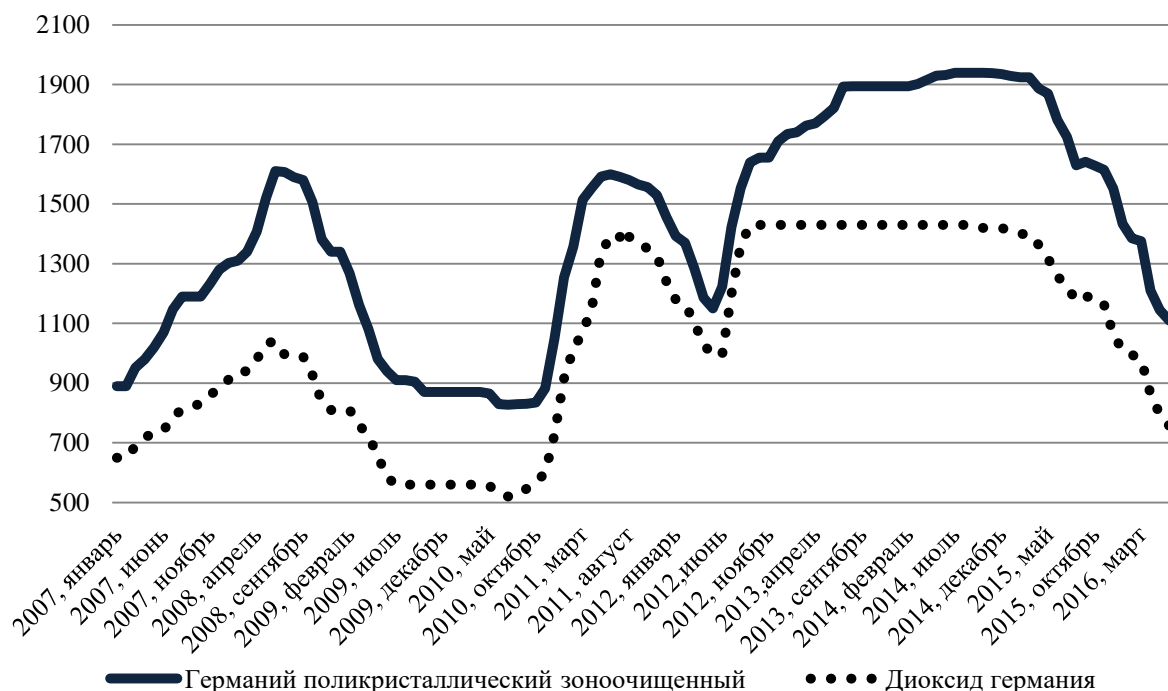


Рисунок 2 – Динамика цен ГПЗ и ДГ, 2007-2016 гг., \$

Если проанализировать динамику цен на ГПЗ и диоксид германия (ДГ) за период 2007-2016 гг., используя методы технического анализа финансовых рынков, то наблюдается тенденция к пробой локального исторического минимума от 2010 года – 870\$ и 500\$ за 1 кг ГПЗ и ДГ соответственно.

Пробой этого уровня грозит снижением цены на германий до уровня 800-600 \$/кг, что снизит потенциальную прибыль, так как предприятие вынуждено будет снижать цены вслед за ценами на сырьё (сократится выручка в денежном выражении).

С 2015 по 2016 год рынок цен на сырьё германия упал на 44,3% - по ГПЗ и на 50,7% - по диоксиду германия (рисунок 3, рисунок 4).

Снижение цен на сырьё и материалы связано с активной поддержкой правительства Китайской Народной Республики производителей германия, расположенных на своей территории. В конце 2015 года правительство Китайской Народной Республики совершило заказ на 30 тонн поликристаллического германия, из которого можно вырастить 20,1 тонн монокристаллического германия и сделать не менее 6,6 тонн готовой продукции.

Такая поддержка даёт основание производителям германия из Китая смело выходить на международные рынки, где они предлагают цены на готовую продукцию ниже среднерыночной от 10 до 40%.

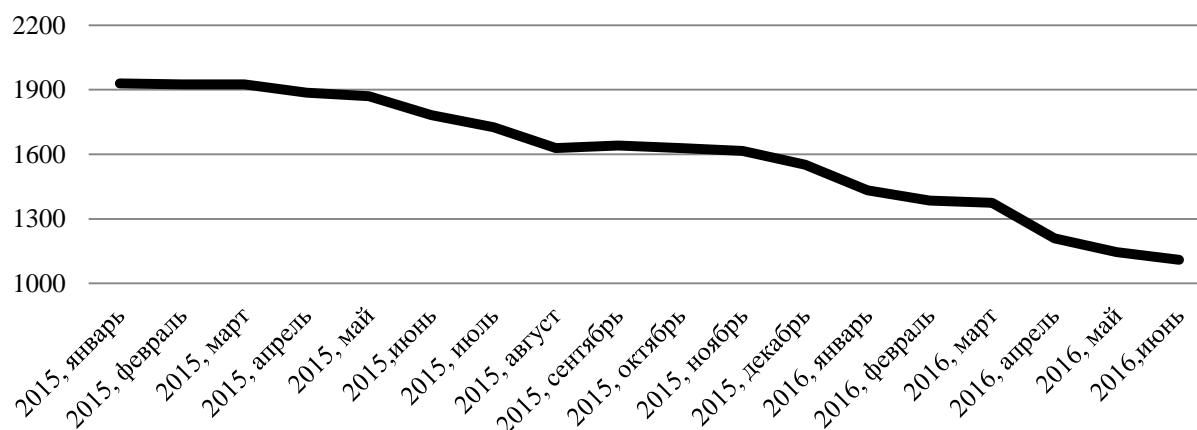


Рисунок 3 – График динамики средней цены ГПЗ, по данным АМ январь 2015-июнь 2016 гг.

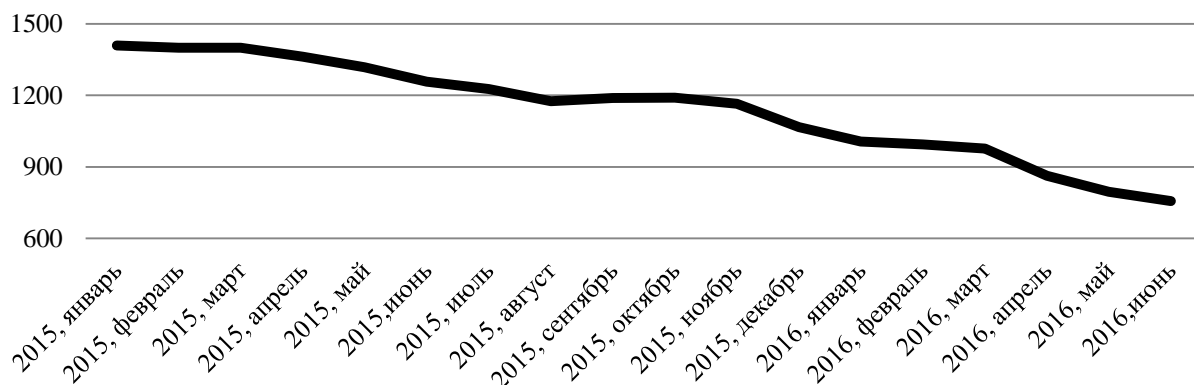


Рисунок 4 – График динамики средней цены ДГ, по данным АМ январь 2015-июнь 2016 гг.

Объем конкурсных процедур позволяет оценить общий уровень поставок на государственные предприятия Российской Федерации. Всего за 2015 год было опубликовано официально 28 заказов на поставку продукции из германия. Общая сумма максимальной стоимости контрактов составляет 3 434 012,58 долл. США. По аналитическим данным цена на германий монокристаллический и диоксид германия в 2015 году составляла 2160,24 \$/кг. Получается, что за 2015 год посредством государственных закупок было заказано всего 1,4 тонн продукции из германия. Это на 371,43% меньше государственного заказа Китайской Народной Республики (данные представлены на рисунке 5).

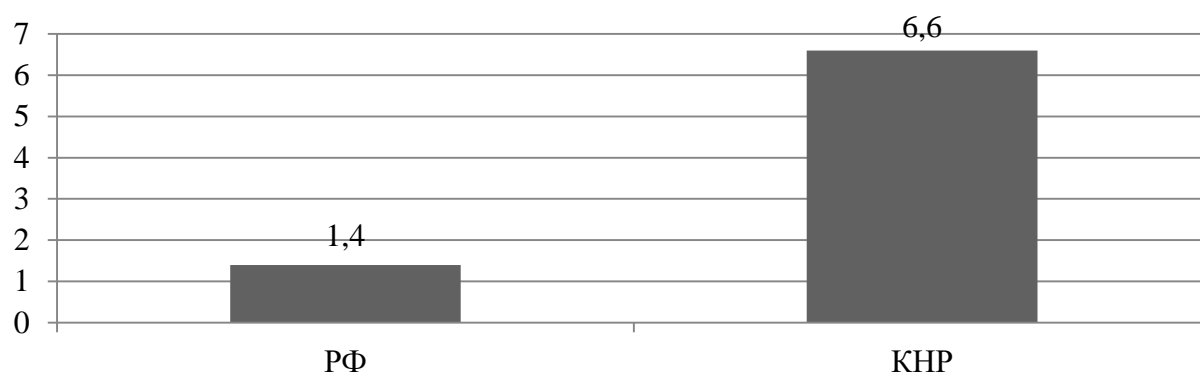


Рисунок 5 – Сравнительный график объема государственного заказа металла германия, тонн

По данным, которые предоставляет органы государственной статистики, в первом квартале 2016 года металлургическое производство существенно снизилось, этот результат является худшим начиная с января 2009 года. Ключевым фактором ухудшения ситуации на рынке является снижение спроса на внутреннем рынке Российской Федерации. При этом стоит отметить, что динамика экспорта на металлы ухудшается, однако это не стало определяющим фактором влияния на производственные показатели. Можно отметить, что спад результатов деятельности производителей стало перепроизводства германия, так как в первом квартале 2015 года произошла девальвация рубля и резко поднялись цены на рубль – это также послужило

причиной ажиотажа предприятий, деятельность которых ориентирована на экспорт [70].

Оценить сложившуюся ситуацию на металлургическом рынке РФ и спрогнозировать будущие изменения в макросреде предприятий позволит PEST-анализ, представленный в таблице 1 [4, 5, 40].

Таблица 1 - PEST-анализ металлургической отрасли

ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
Санкции на ограничение экспорта и импорта	Колебание курса USD/RUB, EUR/RUB
Изменение федеральных законов о закупке	Темп роста экономики
Влияние государства на развитие отрасли	Изменение стоимости сырья на мировом рынке
Законодательство по охране окружающей среды	Таможенные пошлины на экспорт и импорт
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ	ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
Отношение к правительству	Уровень инноваций и технологического развития отрасли
Отношение к энергосберегающим ресурсам	Развитие военной, космической, лазерной отрасли

На уровень конкуренции оказывают влияние не только внутриотраслевые соперники, но и другие факторы среды предприятия. Так, для анализа конкуренции необходимо оценить соперничество среди конкурирующих на рынке производителей, угрозу со стороны товаров-заменителей, возможность появления новых конкурентов, влияние поставщиков и потребителей. Проанализировать данные факторы можно при помощи схемы М. Портера (рисунок 6).



Рисунок 6 – Модель М. Портера

Анализ конкурентоспособности компании по модели Майкла Портера помогает определить значимость каждой конкурентной силы по отношению к отрасли, а также определить позицию нахождения компании, при которой она будет максимально защищена от их влияния [45].

Для начала оценим возможность вторжения потенциальных конкурентов (таблица 2).

Таблица 2 – Оценка угрозы вторжения потенциальных конкурентов

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
			1
Дифференциация продукта	низкий уровень разнообразия товара	высокое разнообразие спецификации продукции	все возможные ниши заняты
	3		
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	низкий (окупаемость до 1 года)	средний (окупаемость 1-3 года)	высокий (окупаемость через более 3х лет)
			1
Доступ к каналам распределения	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
			1
Политика правительства	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
		2	
Готовность существующих игроков к снижению цен	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
			1
Темп роста отрасли	высокий и растущий	замедляющийся	стагнация или падение
			1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	10		
	Средний уровень угрозы входа новых игроков		

Проведенный анализ в таблице 2 показывает, что для того, чтобы войти на рынок производства германия необходимо преодолеть высокие барьеры. Прежде всего это связано с высокими инвестиционными затратами, а также все каналы распределения уже заняты производителями и покупателями данного металла. Кроме того, имея большие финансовые и производственные мощности, предприятия-производители способны вести успешную ценовую борьбу, поэтому вход для новых игроков на рынок весьма ограничен. Стоит

отметить, что при оценке привлекательности отрасли отмечается низкая дифференциация продукции, так, основными видами являются монокристаллический и поликристаллический зоноочищенный германий, а также диоксид и тетрахлорид германия. Правительство Российской Федерации фактически не имеет никаких способов ограничения входа на рынок новых зарубежных предприятий-производителей.

Далее приступим к анализу влияния покупателей на отрасль производства германия, который представлен в таблице 3.

Таблица 3 - Оценка угрозы влияния покупателей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
	3		
Склонность к переключению на товары субституты	товар компании не уникален, существуют полные аналоги	товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики, важные для клиентов	товар компании полностью уникален, аналогов нет
		2	
Чувствительность к цене	покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	покупатель абсолютно не чувствителен к цене
	3		
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	полная удовлетворенность качеством
			1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	9		
	Высокий уровень угрозы потери клиентов		

Так при анализе данных таблицы 3 было выявлено, что потребители продукции германия оказывают существенное влияние на предприятия-производители. Так как покупатели предъявляют высокие требования к качеству и имеют влияние на ценовой уровень, это дает им возможность снижать затраты на свою продукцию, при которой задействован данный металл. В результате того, что потребители требуют высокого качества к готовой продукции, предприятия вынуждены его увеличивать, при этом возрастают и их издержки на производство (увеличение показателя

трудоемкости на производство определенных видов продукции). Данный факт свидетельствует о том, что производители сокращают уровень своей прибыли. Помимо того, потребителями германия являются промышленные предприятия, которые сконцентрированы и делают покупки в очень больших масштабах. Поэтому все предприятия-производители постоянно идут на уступку своим покупателям, чтобы гарантированно иметь доход и прибыль. Отсюда следует, что покупатели оказывают довольно высокую степень на конкурентоспособность компаний отрасли производства германия.

Кроме того, необходимо провести анализ влияния поставщиков на конкурентоспособность компаний-производителей (таблица 4).

Таблица 4 - Оценка угрозы рыночной власти поставщиков

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
	2	
Ограниченность ресурсов поставщиков	ограниченность в объемах	неограниченность в объемах
	2	
Издержки переключения	высокие издержки к переключению на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков
		1
Приоритетность направления для поставщика	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
		1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	6	
	Средний уровень влияния поставщиков	

Данные таблицы 4 показывают, что влияние поставщиков недостаточно высокое, то есть находится на среднем уровне, так как они являются собственниками ресурсов, которые необходимо производителям продукции из германия. Так, представим, что поставщики решили увеличить цены на свою продукцию (заключить сделки на невыгодных условиях для производителей продукции из германия), что неизбежно привело к тому, что у компаний выросла себестоимость готовой продукции и издержки производства. Таким образом, если произойдет ситуация невозможности роста цен на их продукцию для потребителей на уровне сопоставимом с ростом цен на сырье,

то у предприятий отрасли будет снижаться их прибыльность от реализации продукции.

При анализе влияния на конкурентоспособность предприятий со стороны товаров-заменителей было выявлено, что товары-субституты имеются на рынке. Так, одним из них является Gazir с инфракрасным спектром от 0,8 до 16 мкр., который был разработан компанией Umicore. При сравнении с инфракрасным спектром германия, который составляет от 8 до 14 мкр., селенид цинка имеет спектр от 1,5 до 14 мкр. Gazir является кремниевой продукцией с пропусканием в размере 53%, который применяют помимо инфракрасной области в области электроники, при этом заменяя продукцию из германия. Стоит отметить, что кремний относительно германия достаточно дешевый материал, что способствует его большей популярности среди покупателей продукции.

В таблице 5 проведем анализ внутриотраслевой конкуренции.

Таблица 5 – Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Количество конкурентов на рынке	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
		2	
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
	3		
Уровень дифференциации продукта на рынке	Компании продают стандартизированный товар	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по изготавливаемой спецификации	Продукты компаний значительно отличаются между собой
		2	
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
	3		
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	10		
	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

При анализе таблицы 5 было выявлено, что крупных производителей продукции из германия на рынке более пяти, а также огромное множество средних и малых производств. Помимо данных компаний присутствуют перекупщики данной продукции. Все предприятия имеют довольно высокой технический и производственный уровень, а значит между ними конкуренция довольно большая. Необходимо также отметить, что, начиная с 2015 года рынок имеет стагнационный вид, то есть постоянно находится на пределе всех своих мощностей. Все производители германия имеют одинаковое производство, их отличает только частота производства, а также ее геометрия. Это показывает высокую степень вероятности перехода покупателя от одного производителя к другому, который может предложить либо более качественный вариант, либо менее затратный. При этом если уровень цен повысить невозможно в результате сильной конкуренции на рынке, то при росте сырья, поставляемого поставщиком, предприятия производители будут вынуждены терять свою прибыль и наращивать уровень своих издержек.

Общий вывод из проведенного анализа пяти конкурентных сил можно сделать такой: все проанализированные факторы оказывают весьма разное по значимости влияние на предприятия-производители в отрасли. А если их просуммировать, то можно оценить характер конкурентной борьбы и прибыльность отрасли производства германия. Представим анализ пяти конкурентных сил в таблице 6.

Таблица 6 – Результаты анализа пяти сил конкуренции

Конкурентная сила	Степень влияния
Новые конкуренты	Средняя
Покупатели	Высокая
Поставщики	Средний
Товары-субституты	Низкая
Внутриотраслевая конкуренция	Высокая

Исследование состояния металлургической отрасли показывает следующее:

- цены на сырьё для производства готовой продукции из германия снизились на 50% с начала 2015 года, и, до сих пор, находятся под давлением. Имеется вероятность того, что цены на ГПЗ и ДГ достигнут уровня 800-600 \$/кг;
- анализ государственной поддержки России производства германия показал её незначительность в сравнении с поддержкой КНР своих отечественных производителей. Общий объем размещенных заказов за 2015 год составляет 1,4 т. германия. В КНР – 6,6 т.;
- внутренний рынок металлургической отрасли России находится в упадке в связи с перепроизводством 2014-2015 гг., когда девальвация рубля была значительной.

На основе полученных результатов анализа следует осуществить следующий ряд мер:

- увеличить объем инновационных технологий в оборонном секторе. Лазерные, оптические, инфракрасные приборы – все это конечный продукт использования продукции из германия.
- более активно развивать космическую отрасль, увеличивая закупки на комплектующие из кремния и германия.
- развивать металлургию в виде дотаций на приобретение высокотехнологического оборудования в целях импорт замещения и улучшения производственной базы передовых металлургических предприятий.
- наибольшую степень влияния на данную отрасль оказывают покупатели и внутриотраслевая конкуренция. Поэтому, для создания эффективной системы управления для достижения текущих целей следует применить систему контроллинга путем оптимизации соотношения «затраты - прибыль».

1.2 Применение оперативного контроллинга с целью снижения уровня затрат

В настоящее время остро стоит проблема повышения неопределенности и изменения внешней среды, которая окружает предприятие, при этом создаются новые угрозы его деятельности и возможности его развития, а также внедряются международные стандарты, которые требуют большое проработки и внедрение новейших инструментов управления. Одним из методов является контроллинг, относящейся к стратегическому менеджменту предприятия, так как он позволяет оперативно проводить контрольные мероприятия и своевременно вносить предложения по поводу усовершенствования существующей стратегии управления, которые способны устранить отрицательные стороны ее работы.

Сама наука контроллинга зародилась еще в далеких средних веках и приблизительно в 15 веке в английском правительстве появился контролер, который должен был вести документирование, а также контролировать финансовые и товарные потоки. Однако по всей Европе данный инструмент распространился только в послевоенные период, когда происходила американская экономическая экспансия, наибольшее распространение и развитие контроллинг получил в Германии. Самый большой толчок к развитию данной науки произошел во время глобальных экономических проблем в мировой экономике, а также при распространение информационных технологий, при внедрении инновационного менеджмента и глобальном развитии международных стандартов управления предприятиями.

Необходимо различать две модели контроллинга, которые имеют свои преимущества и недостатки, что создает возможность их конкуренции – немецкая и англо-американская. Для этого приведем для каждой из них свой перечень решаемых задач.

Для англо-американского контроллинга свойственна постановка задач по учету, планированию, сбору информации и анализу данных. Так, к ним можно отнести:

- разработку, реализацию и контроль за исполнением планов;
- расчет и сопоставление показателей деятельности с их плановыми и стандартными значениями;
- составление информационных отчетов о результатах деятельности и их распространение по всем уровням управления;
- анализ всех уровней управления и оценка их деятельности на основе достигнутых ими показателей и эффективности политики управления;
- разработку основ работы по налогообложению предприятия;
- составление, координация и контроль за предоставлением отчетности для органов государственного управления;
- проведение внутреннего контроля, инвентаризации для обеспечения безопасного использования имущества предприятия, а также принятие мер по обеспечению его защиты (страхование);
- определение и анализ влияния факторов внешней среды предприятия.

В Германии контроллинг служит инструментом координации и управления в достижении целей менеджмента, поэтому он выполняет задачи в области анализа, планирования, управления и контроль, то есть менеджмента, к которым можно отнести:

- консультирование и координация действий в области бюджетирования;
- консультирование и координация действия в области стратегического планирования;
- консультирование и координация в области долгосрочного планирования;
- осуществление мероприятий управления при расчете издержек и результатов деятельности хозяйствующих объектов;

- осуществление мероприятий управления внутренней информационной службой;
- проведение консультаций и разработка планов в области инвестиционной деятельности;
- осуществление всех необходимых для предприятия экономических и финансовых исследований.

При этом стоит отметить, что задачи финансового учета, также аудит, контроль и проверка налогов не будут являться задачами немецкого контроллинга.

Далее необходимо провести сравнительную характеристику немецкой и англо-американской моделей контроллинга (таблица 7).

Таблица 7 – Сравнительная характеристика немецкой и англо-американской моделей контроллинга

Критерий	Немецкая модель	Англо-американская модель
Цель	Ориентирована на составление планов, осуществление контроля, внутреннего аудита	Ориентирована на результат (прибыль, ликвидность предприятия)
Основные задачи	Планирование и контроль; системные разработки и методы планирования; учет издержек и доходов, автоматизация обработки информации	Планирование и контроль; учет; налоги, страхование; ревизия, аудит; автоматизация обработки информации
Круг решаемых проблем	Проблемы внутреннего аудита	Проблемы внутреннего и внешнего учета, анализа и оценки
Связь контроллинга и управленческого учета	Управленческий учет – элемент контроллинга	Управленческий учет приближен (иногда тождественен) пониманию контроллинга
Направление развития	Теоретические разработки	Прикладной характер

Из проведенного сравнения можно сказать, что отличительные особенности двух моделей можно наблюдать с точки зрения их концепции и терминологии. Например, англо-американский контроллинг решает задачи

управленческого и финансового учета, кроме того, он направлен на внешних заинтересованных лиц, что проявляется в его ориентированности на аудит и ревизию.

Особенные различия между немецким и англо-американским контроллингом можно проследить в описанных выше задачах. Так, для Германии характерна разработка теоретической базы, а для второй модели – прагматический подход (увязка контроллинга с задачами управления и его ориентация на требования рынка и потребителей).

Для российского контроллинга наиболее характерна немецкая модель, так как его можно охарактеризовать детальностью и четкой проработанностью всех планово-контрольных процедур. Для российского бизнеса важно отслеживать и вовремя управлять ликвидностью предприятия, а также разработке стратегического подхода к управлению. Так, существование предприятия в краткосрочном периоде оценивается по показателям результатов работы предприятия и его ликвидности, а в долгосрочном периоде – по увеличению стоимости капитала фирмы. Источником перспективного развития фирмы является ее краткосрочные финансовые результаты. Помимо того, для предприятий, работающих под немецким контроллингом, характерно принятие работников различных уровней в наблюдательные и производственные советы. При этом при распределении финансового результата идет пропорционально вложенному труду и капиталу, поэтому и акционеры, и работники равноправны в своих правах. Важно отметить то, что все процессы управления и вовлечение в них персонала регламентированы нормативными документами, а также стимулированием работников и менеджеров согласно их достигнутому в работе результатам. Однако это относится только к немецким предприятиям, в условиях Российской действительности данные методы были дискредитированы.

Для предприятий нашей страны контроллинг появился сравнительно недавно и в настоящее время находится на стадии развития, причинами его развития можно отметить:

- для акционеров и менеджеров важно обеспечить эффективное развитие хозяйствующего субъекта, увеличение финансовых результатов его деятельности, а также его привлекательности для инвесторов и кредиторов (рыночной стоимости);

- управленцы различных уровней не имеют ни опыта, ни образования в области менеджмента и сферы деятельности предприятия. Так, многие менеджеры пришли к управлению промышленными компаниями из сферы торговли, поэтому применяемые ими финансовые инструменты зачастую оказываются неэффективными;

- при развитии рыночной экономики важно выявить и проанализировать опыт зарубежных коллег, это поможет не допустить серьезные ошибки при внедрении системы контроллинга, а также применить уже разработанные меры по увеличению его эффективности;

- постоянно изменяющиеся условия внешней среды толкают менеджеров искать все более эффективные системы управления бизнесом для увеличения надежности работы хозяйствующего субъекта;

- российские стандарты по ведению бухгалтерского учета изменяются ежегодно и все больше сводятся к международным, что позволяет сделать бухгалтерский, налоговый и управленческий учет независимыми друг от друга и развивать их в интересах предприятия;

- молодые управленцы, которые приходят к управлению на промышленные предприятия, получают качественное образование в сфере менеджмента, они готовы внедрять новые технологии управления и принятия решений.

Таким образом, на российские предприятия оптимально внедрять немецкую модель контроллинга, однако перенимать ее необходимо с модификацией на условия российской действительности. Это связано с тем, что предприятия зарождались в традициях своих стран, а их опыт и менталитет персонала и менеджеров существенно отличается друг от друга.

Со временем развития контроллинга менеджеры российских предприятий начали понимать, что без данного инструмента вести эффективную хозяйственную деятельность становится невозможным, поэтому опыт зарубежных компаний становится ключевым моментом для его внедрения. Стоит отметить, что в скором времени контроллинг в условиях темпов такого развития станет неотъемлемой причиной внедрения новейших способов управления и поможет компаниям повысить уровень менеджмента, сократить период принятия управленческих решений, внедрить контроль за имуществом компании и систему эффективного снижения затрат, увеличить показатели рентабельности, а также инвестиционную привлекательность хозяйствующего субъекта [28].

Увеличение гибкости менеджмента предприятий остра необходима в условиях повышения нестабильности условий факторов внешней среды, усугубления конкурентной борьбы и оперативного принятия необходимых своевременных управленческих решений. Поэтому для решения данных задач приходит на помощь эффективный инструмент управления – система контроллинга.

Таким образом, контроллинг представляет собой систему, которая включает в себя планирование, управленческий учет, бюджетирование, анализ отклонений, поддержку принятия управленческих решений. А его основная цель заключается в том, чтобы достигать установленных стратегических и оперативных целей в определенные сроки при помощи грамотно построенной системы управления предприятием.

После определения цели контроллинга необходимо выделить его основные задачи, к которым можно отнести:

- построение системы сбора, обработки, анализа и предоставления данных, которые нужны для принятия управленческих решений. О ее эффективности может свидетельствовать информационная система, основанная на управленческом, финансовом и налоговом учете;

- выявление и анализ возможностей и угроз внешней среды, которые есть у предприятия;
- интегрирование стратегической и оперативной подсистем;
- оценка результатов деятельности хозяйствующего субъекта;
- своевременная проверка деятельности менеджеров всех уровней управления и по предприятию в целом;
- координация всех составляющих направлений деятельности предприятия (рыночной, производственной, социальной, политической и других) [57].

В контроллинге выделяют 2 его вида: стратегический и оперативный, они отличаются инструментами, задачами, целями. Стоит отметить, что оперативный контроллинг основан на своевременных данных, которые представлены в краткосрочном периоде (охватывают не более одного года), поэтому его информация необходима для менеджеров всех уровней управления. Данный вид контроллинга основан на информации, которая прежде всего предназначена для внутренних пользователей, для него не подойдет информация, которая представлена в бухгалтерской отчетности, так как она направлена на внешнюю аудиторию и ведется по определенным правилам, устанавливаемые органами государственного управления. Вместо данных бухгалтерского учета, подойдет информации, которую предоставляет управленческий учет, так как по ней можно провести своевременную оценку затрат и результатов работы.

Цель оперативного контроллинга – это обеспечение методической, информационной и инструментальной поддержки управленцев для того, чтобы предприятие смогло достигнуть запланированного уровня прибыли, рентабельности и ликвидности в близлежащем периоде. При этом основными задачами можно назвать планирование (определение курса на ближайшие год), регулирование (поддержание принятого курса деятельности) и контроль (своевременное выявление отклонений, их анализ и принятие мер), данные задачи взаимосвязаны между собой по замкнутому контуру управления.

Таким образом, оперативный контроллинг позволяет добиться эффективного управления затратами и как следствие максимизации прибыли, а также регулировать стоимость капитала предприятия.

Данный вид контроллинга основывается на системе бюджетирования, внутреннем учете, управлении финансовыми потоками и анализе финансовой деятельности. Так, управление финансовыми потоками способствует тому, чтобы предприятие смогло избежать незапланированных в текущем году платежей, а бюджетирование – формированию точных, хорошо просчитанных на основе предыдущей деятельности предприятия планов. Руководство предприятию на основе бюджетов может увидеть будущие финансовые результаты своей компании, своевременно разработать меры корректировки нежелательных статей расходов, а как результат получить возможность прогнозирования развития своего бизнеса, а также составить планы по достижению его миссии.

Бюджетирование ведется на основе анализа финансовых показателей предприятия, построенных на оперативных данных, к которым можно отнести показатели рентабельности, финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности и т. д. Помимо того, определяются факторы, которые отрицательно могут повлиять на финансовое состояние предприятия, на основе чего вносят изменения планов по затратам, определяют резервы роста и развития хозяйствующего субъекта. Таким образом, полученные результаты представляют собой рекомендации по дальнейшей деятельности предприятия, которые подкрепляются стратегическими планами.

Таким образом, подводя итог вышесказанному можно сделать следующие выводы. Как в зарубежной теории, так и в российской, нет единого мнения относительно трактовки понятия «контроллинг». Наиболее полно сущность контроллинга отражает определение – в широком смысле контроллинг представляет собой систему обеспечения выживаемости организации в двух аспектах: краткосрочном - оптимизация прибыли, и в долгосрочном - сохранение и поддержание гармоничных отношений и

взаимосвязей данной организации с окружающими его сферами: природной, социальной, хозяйственной. Контроллинг представляет собой совокупность методов оперативного и стратегического управления: учета, планирования, анализа и контроля, объединяемых на качественно новом этапе развития рыночных отношений на Западе в единую систему, функционирование которой подчинено определенной цели [29].

1.3 Методы и инструменты оперативного контроллинга

Контроллинг имеет большое разнообразие инструментов, при этом они делятся, как утверждают многие исследователи, на стратегические и оперативные. При этом стратегические инструменты контроллинга нацелены на создание конкурентного преимущества у предприятия, а оперативные – на удержание данного преимущества. Существуют различные классификации инструментов контроллинга, при этом их состав зависит от мнений различных авторов. В приложении Г приведена классификация с точки зрения Шигаева А.И., Попченко Е.Л., Ермасовой Н.Б., Анскиной Ю.П. и Павловой А.М [44].

Все инструменты контроллинга, не смотря на свое большое количество, должны обязательно обеспечивать выполнение функций, которые несет в себе контроллинг. Помимо того, что все инструменты бывают стратегическими и оперативными, среди них необходимо произвести деление на инструменты управленческого анализа и инструменты управленческого учета. В связи с этим, они образуют своеобразную матрицу, которая содержит в себе информацию о методических приемах контроллинга. Кроме того, деление инструментов контроллинга на оперативные и стратегические существует довольно условно, так как инструменты из одной и из другой группы могут использоваться для реализации различных целей предприятия. Представим в таблице 8 матрицу основных инструментов как для стратегического, так и для оперативного контроллинга.

Таблица 8 – Матрица инструментов контроллинга

	Стратегический контроллинг	Оперативный контроллинг
Управленческий анализ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ перспектив реструктуризации бизнеса с использованием трансфертного ценообразования; 2. Анализ эффективности реинжиниринга бизнес-процессов: системный анализ; 3. Портфельный анализ; 4. SWOT-анализ и SNW-анализ и др.: Бенчмаркинг; 5. Инвестиционный анализ; 6. Методика стратегического анализа затрат (SCA); 7. Методика анализа жизненного цикла продукции (LCC) и др. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ товаро-материальных ценностей (планирование и контроль уровня запасов и др.); 2. Анализ методов оптимизации ценообразования; 3. Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов; 4. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях; 5. Анализ рисков предпринимательской деятельности и др.
Управленческий учет	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мониторинг соответствия стратегических целей миссии организации; 2. Подготовка бизнес-планов инвестиционных проектов; 3. Формирование стратегических карт 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Системы и методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) – Методики распределения затрат; 2. Методы ценообразования и др.
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Система раннего предупреждения и выявления «узких мест»; теория ограничений. 2. Планирование и бюджетирование; формирование «финансовой паутины». 3. Внутренняя управленческая отчетность с формированием карты бизнес-процессов. 4. Сбалансированная система показателей; применение при необходимости систем ключевых показателей эффективности ZVEI, RL, DuPont и др. <p>Геоинформационная система в контроллинге.</p>	

Разберем более детально отдельные инструменты, которые приведены в таблице 9, более подробно. Например, Е.Г. Ойхманна и Э.В. Попова говорят, что реинжинирингом бизнес-процессов является способ их кардинальной трансформации для того, чтобы предприятие может уверенно достигнут качественно нового и еще более высокого уровня результатов его деятельности. Таким образом, данный инструмент остро необходим, когда хозяйствующий субъект требует срочных и глобальных изменений для улучшения его положения. Приведем в пример ситуации, когда инструмент реинжиниринга необходим предприятию:

– в ходе своей деятельности предприятие пришло к состоянию глубокого кризиса, при котором его издержки являются

неконкурентоспособными или его продукция не пользуется спросом в массовых масштабах и в случаях других обстоятельств;

- в настоящее время состояние предприятие признается как удовлетворительно, но прогнозы, которые ему составляют аналитические службы, оцениваются как неблагоприятные: оно имеет низкий уровень конкурентоспособности, доходности, спроса, а также других показателей и улучшений в данном направлении не предвидится;

- предприятие характеризуется как быстрорастущее и имеющие агрессивную политику деятельности, поэтому им необходимо принимать меры отрыва от своих главных конкурентов, а также создавать себе для этого преимущества перед ними.

Когда компании внедряют инструмент реинжиниринга в своей деятельности для увеличения ее эффективности, в их организационной структуре могут проходить существенные трансформации, при которых будет разрушаться их традиционная структура, кроме того будут заменяться новейшими технологиями уже имеющиеся процессы, а значит и изменяться информационные потоки.

Такой инструмент контроллинга, как реинжиниринг неразрывно связан с методом системного анализа.

Под системным анализом принято понимать комплекс разработок, которые необходимы для определения основных условий и факторов развития хозяйствующего субъекта, а также выработку методов и инструментов, способных совершенствовать менеджмент предприятия и его общую производственно-хозяйственную деятельность.

В связи с тем, что контроллинг сам по себе представляет собой динамичную структуру, то каждой компании необходимо проводить его реинжиниринг, то есть создавать систему рационального перераспределения задач, базирующихся на процессах планирования, контроля, планирования и информационного обеспечения актуальными данными. В связи с этим

повышается роль самоконтроллинга, его культуры, а также необходимость реструктуризации отдела контроллинга.

Помимо проанализированного выше инструмента контроллинга, не менее важным оказывается прием, который носит название «портфельный анализ». Как правило, под портфелем понимается перечень таких составляющих, как доля рынка, ассортимент выпускаемой продукции, перечень клиентов, направления деятельности компании. Таким образом, метод портфельного анализа служит для того, чтобы выявлять стадии жизненного цикла и доходность каждой группы продуктов, прогнозировать оптимальность моментов для разработки новых продуктов, а также необходимость привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

Также необходимо отметить, что одним из инструментов контроллинга является матрица Бостонской консультационной группы. Данная матрица интересна для предприятия тем, что она способна дать понимание о стратегической позиции предприятия с помощью деления направлений его деятельности на четыре группы: звезда, дойная корова, собака, дикая кошка. Данное деление дает понимание менеджменту компании о том, какую стратегию управления наиболее рационально применять для компании.

Немаловажное значение носит инструмент под названием «бенчмакинг». Его заключается в том, что предприятие имеет возможность оценить свои сильные и слабые стороны относительно своих конкурентов, а также сделать на этой основе вывод о занимаемой нише на рынке своей деятельности. Более подробно о данном инструменте можно найти в работах Д.А. Волошина. Этот ученый выделял следующие задачи инструмента «бенчмаркинг»:

- определение положения предприятия относительно его конкурентов и установление на этой основе его сильных и слабых сторон;
- разработка и реализация планов производства для достижения максимальной эффективности в работе хозяйствующего субъекта;

- поиск и сбор информации о лучших компаниях на рынке для того, чтобы проанализировать и перенять их опыт;
- создание рабочих групп, которые способны разрабатывать идеи о творческих и инновационных подходах к трансформации уже существующих бизнес-процессов;
- выработка идей и их реализация для достижения лучшего качества обслуживания, а также эффективности своего производства;
- создание условий, которые бы поспособствовали изменениям в системе управления предприятием, а также установлению благоприятного социально-психологического климата между персоналом компании.

Необходимо отметить такой инструмент контроллинга как система учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (товаров, работ или услуг). Данный инструмент включает в себя множество методов, таких как: учет по фактической себестоимости, системы стандарт-кост, директ-костинг, таргет-костинг, кайзен-костинг, а также ABC-метод и система «ЛТ». В таблице 9 подробно рассмотрены преимущества каждого из методов системы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (товаров, работ или услуг).

Таблица 9 – Достоинства основных систем учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг)

Метод	Достоинства
Учет по факт. себестоимости	Простота расчетов
Система стандарт-кост (нормативный метод)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Контроль затрат путем составления нормативных (стандартных) калькуляций и сопоставления фактических значений затрат с нормативными (стандартными). 2. Выявление и анализ мест, причин и виновников отклонений фактических затрат от нормативных (стандартных). 3. Принятие оперативных мер в процессе производства, а не только в конце отчетного периода. 4. Универсальность системы дает возможность сочетания с любым методом учета затрат и калькулирования себестоимости и др [48].
Система директ-костинг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Возможность решения таких задач управления затратами, как: <ul style="list-style-type: none"> – определение нижней границы цены продукции или заказа; – сравнительный анализ прибыльности различных видов продукции и др. 2. Упрощение исчисления себестоимости продукции и возможность сравнения себестоимости различных периодов по переменным затратам. 3. Возможность определения порога рентабельности, запаса финансовой прочности, оптимальной программы выпуска и др [24].

Окончание таблицы 9

Метод	Достоинства
Система таргет-костинг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Совмещение достижений маркетинга и УУ (ориентация на выпуск продукта, имеющего максимально отвечающие потребителям характеристики и наиболее вероятную цену реализации). 2. Возможность интеграции в стратегический управленческий учет. 3. Снижение затрат на стадии проектирования продукта. 4. Акцент на внешних (рыночных) факторах. 5. Мотивация ориентированная на поведение сотрудников [46].
Система кайзен-костинг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение приемлемого уровня рентабельности продукции и предприятия в целом. 2. Использование в рамках системы значительного перечня современных методик и систем управления. 3. Снижение затрат на стадиях производства, обслуживания и сбыта [22, 38].
АВС-метод (функциональный учет затрат)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Более объективное по сравнению с другими системами распределение затрат и, следовательно, более достоверная величина себестоимости. 2. Большая возможность контроля и поиска виновных лиц в условиях, когда предприятие рассматривается как набор рабочих операций, определяющих его специфику [15].
Система «JIT»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация непрерывно-поточного предметного производства. 2. Жесткая ориентация на спрос. 3. Улучшение качества производства. 4. Максимальное снижение объема товарно-материальных запасов, что уменьшает затраты на содержание складских помещений, а также риск их морального устаревания. 5. Упрощение системы производственного учета, уменьшение объема документации. 6. Упрощение методики учета и распределения косвенных затрат [27].

Особенно внимательно остановим на методе директ-костинг, так как он необходим для того, чтобы проанализировать затраты на производство продукции. Данный метод подразумевает под собой то, что он способен сформировать ограниченную себестоимость, при этом включив в нее прямые затраты. Директ-костинг, как правило, используется в работе тех предприятий, которые не имеют высокого уровня постоянных затрат, а также результат деятельности которых довольно просто определяется и количественно измеряется. Стоит отметить, что себестоимость включает в себя переменные затраты, в то время как постоянные напрямую относятся на финансовый результат деятельности хозяйствующих субъектов. Таким образом, постоянные затраты представляют собой лишь только в расходы периода, в котором они были и произведены, а также списываются с полученной прибыли в этом периоде. Основная особенность метода директ-костинга заключается в том, что он может отразить связи и зависимость между объемами

производства продукции (товаров, работ или услуг), а также затратами на них и получаемой прибылью.

Само по себе деление затрат на постоянные и переменные является довольно сложной процедурой, потому что она требует комплексного целенаправленного воздействия управленческого учета, теория и практика которого имеет довольно обширный список методов, которые способны решить данную проблему. К ним можно отнести такие методы, как корреляция, система наименьших квадратов, а также поиск высшей и низшей точек.

Метод корреляции основывается на корреляционном анализе, который заключается в расчете нормативной величины переменных затрат с применением формулы простой регрессии. Она предполагает, что имеется одна независимая переменная, поэтому это ограничивает спектр его применения при рассмотрении нескольких видов затрат. Однако он прост и доступен в своем применении, но его надежность зависит от выбранных точек расчета. Поэтому особое внимание при расчетах следует уделить исключению случайных и нехарактерных точек.

Метод корреляции основывается на упрощенном представлении о распределении затрат, он распределяет их только постоянную и переменную часть, при этом не берет во внимание полупеременный характер затрат. Стоит отметить, что затраты можно представить в виде прямой линии на оси координат, однако, как показывает практика, данная прямая строится довольно затруднительно и не всегда, поэтому, если существуют полупеременные затраты, данный метод будет основываться на большой погрешности [43].

Наиболее точным методом деления затрат на постоянные и переменные является метод наименьших квадратов. Согласно ему в упрощенном виде рассчитывают коэффициенты «а» и «а₀» в уравнении прямой, при условии, что сумма квадратов расстояний от всех точек совокупности до теоретической линии регрессии минимальна:

$$Y = a_0 + aX, \quad (1)$$

Помимо того, возможны более сложные формы связи между составляющими уравнения X и Y ., например, в виде параболы второго порядка, гиперболы и показательной функции.

Существует также упрощенный вариант метода наименьших квадратов, который связан с тем, что при расчетах берутся только совокупные затраты, которые представляют собой одну объединенную и внутренне не столь однородную группу.

Метод наименьших затрат имеет один существенный недостаток – высокая чувствительность к значительным отклонениям от средних значений.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод о том, что наиболее приемлемым методом из всех представленных является метод поиска высшей и низшей точек. Его цель заключается в том, чтобы спрогнозировать возможное поведение затрат при уменьшении или увеличении объема производства продукции предприятия. Метод поиска высшей и низшей точек основан на том, чтобы определить наименьший и наибольший объем производства, то есть X , при этом каждому X соответствует свое значение Z – сумма совокупных затрат.

Уравнение общих затрат может быть представлено следующей формулой:

$$Z = Z_{\text{const}} + Z_{\text{var}}, \quad (2)$$

где Z – общие затраты на производство;

Z_{const} – постоянная часть затрат;

Z_{var} – переменная часть затрат.

Уравнение общих затрат в расчете на одно изделие можно выразить формулой:

$$Z = (C_0 + C_1)X, \quad (3)$$

где Z - общие затраты на производство продукции;

C_0 - постоянные затраты на единицу продукции;

C_1 - переменные затраты на единицу продукции (ставка переменных затрат на единицу продукции);

X - объем производства продукции.

Раскроем скобки и составим уравнение, характеризующее структуру общих затрат на производство. При составлении уравнения учитываем следующие положения:

- при проведении расчетов должны быть учтены особенности изменения постоянных и переменных затрат;

- в составе показателей данного уравнения должна быть только одна переменная величина, что гарантирует возможность его решения.

Таким образом получим:

$$Z = Z_{\text{const}} + C_1X, \quad (4)$$

где Z_{const} - совокупные постоянные затраты на производство продукции;

C_1 - переменные затраты на единицу продукции (ставка переменных затрат на единицу продукции);

X - объем производства продукции.

Опишем алгоритм определения разделения затрат на постоянные и переменные части согласно метода поиска высшей и низшей точек [56]:

- выделение из данных об объеме производства и затратах на него их максимальные и минимальные значения;
- определение разности между уровнями производства и затрат;

- отнесение разницы уровней затрат к разнице уровней объема производства за текущий период для определения ставки переменных затрат;
- умножение ставки переменных затрат на объем производства соответственно для определения общей величины переменных затрат по максимальному или минимальному объему производства;
- нахождение разницы между общими затратами и их переменной величиной для определения объема постоянных затрат;
- отражение зависимости изменений общих затрат при изменении объема производства путем составления уравнения совокупных затрат.

Представим на рисунке 7 график безубыточности, который получается при применении метода высшей и низшей точек для разделения затрат на постоянные и переменные категории [54].

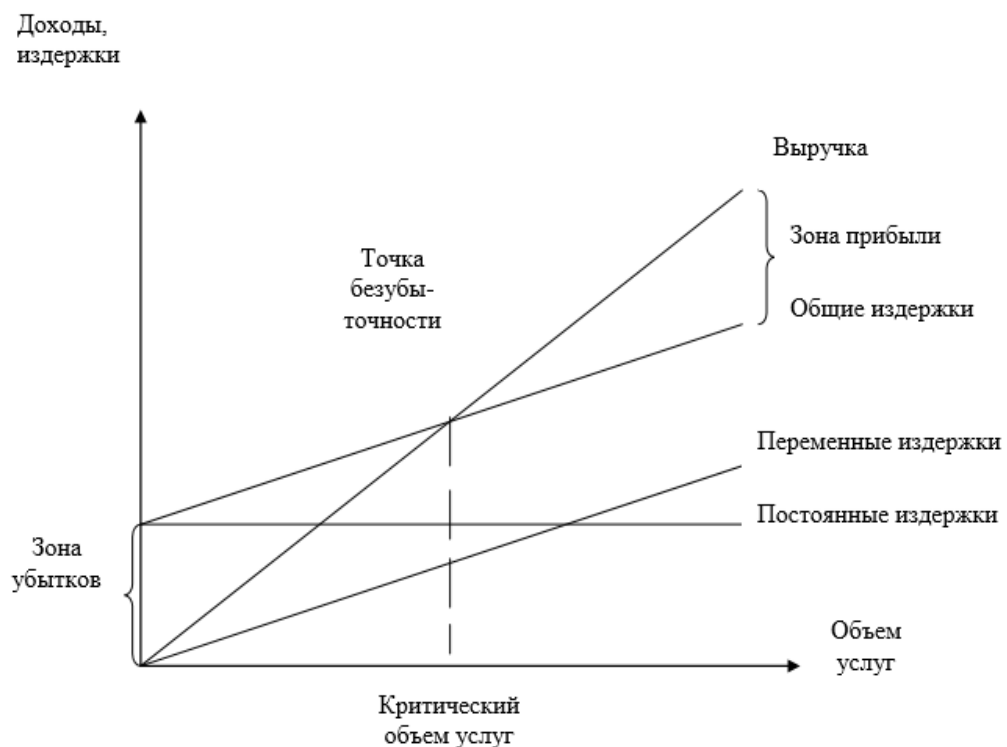


Рисунок 7 – График безубыточности

2 Анализ финансового состояния АО «Германий»

2.1 Характеристика АО «Германий»

Металлургическая отрасль насчитывает огромное количество предприятий по производству различного рода металлов. Производством такого редкого металла как германий занимаются только три предприятия в России. Одно из них – АО «Германий». За счет высокотехнологического производства предприятию удастся удерживать лидирующие позиции среди конкурентов и быть крупным экспортером своей продукции в другие страны.

В 1961 году на Красноярском заводе цветных металлов было принято решение об основании одного цеха по производству германия и его соединений. По мере своего развития и освоения новых уникальных технологий по переработке германиевого концентрата продукция предприятия оказалась достаточно высокого качества.

После такого успешного старта в производстве металла, в 1962 году руководством предприятия было принято решение о расширении ассортимента выпускаемой продукции. И в феврале этого года были получены первые монокристаллы германия для полупроводниковой промышленности.

Чтобы сделать предприятие еще более конкурентоспособным и занять прочные лидирующие позиции в отрасли, в период 80-90-х годов коллектив предприятия направил свои усилия на освоение новое направление производства – выпуск особо чистого тетрахлорида германия и особо чистого германия. Было разработано и реализовано большое количество технологических и организационных задач, которые позволили добиться продвижения в развитии технологического уровня производства и уже в 1986 году удалось выпустить первую партию тетрахлорида германия для оптического волокна. Чуть позже было запущено производство монокристаллов особо чистого германия.

Однако, в конце 1990 года руководство Красноярского завода цветных металлов приняло решение о закрытии производства германия. Олег Подкопаев, в будущем первый директор предприятия, и трудовой коллектив цеха в количестве 180 человек аргументировали необходимость сохранения столь уникального производства в России. С 1991 года цех по производству «германия» прекратил свою деятельность в составе завода, и было образовано государственное предприятие АО «Германий».

На предприятии имеется три основных производственных участка: гидрометаллургический, металлургический и участок механической обработки германия, которые образуют полный производственный цикл: от сырья и внутренних оборотов до готовой продукции. Обязательным на предприятии является осуществление лабораторного контроля качества сырья и материалов, готовой и промежуточной продукции.

На сегодняшний день АО «Германий» имеет следующий ассортимент выпускаемой продукции:

- германий поликристаллический зонноочищенный;
- металлический германий;
- германий для оптических применений;
- диоксид германий;
- тетрахлорид германия;
- германий для иных применений;
- заготовки из кремния.

За счет высокого качества, широкого ассортимента выпускаемой продукции и производственной мощности около 20 тонн в год, АО «Германий» поставляет около 70% готовой продукции в такие страны как: США, Японию, Корею, Германию, Болгарию, Израиль, Великобританию, Латвию, Сингапур, Румынию, Францию и другие. Также предприятие удостоено таких наград как: «Самый динамично развивающийся экспортёр», «Лучший экспортер» [67].

В таблице 10 представлены основные технико-экономические показатели предприятия.

Таблица 10 – Техничко-экономические показатели АО «Германий»

Показатели	2014	2015	2016	Абсолютное изменение		Темп роста, %	
				4 – 3	4 - 2	4 / 3*100	4 / 2*100
1	2	3	4	6	7	9	10
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	540844	796769	610143	-186626	69299	76,58	112,81
2. Себестоимость продукции, тыс. руб.	432388	583002	502711	-80291	70323	86,23	116,26
3. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	108456	213767	107432	-106335	-1024	50,26	99,06
4. Чистая прибыль, тыс. руб.	61620	128039	19698	-108341	-41922	15,38	31,97
5. Среднесписочная численность работающих, чел.	187	185	171	-14	-16	92,43	91,44
6. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	84378	86580	92438	5858	8060	106,77	109,55
7. Стоимость ОПФ, тыс. руб.	135635	156359	148322	-8037	12687	94,86	109,35
8. Затраты на 1 руб. продукции тыс. руб./тыс. руб. (п. 2/п. 1)	0,80	0,73	0,82	0,09	0,02	112,60	103,06
9. Фондоотдача, руб. (п. 1/п. 6)	3,99	5,10	4,11	-0,98	0,13	80,73	103,16
10. Выработка на одного рабочего, тыс. руб. (п. 1/п. 4)	2892,21	4306,86	3568,09	-738,77	675,87	82,85	123,37
11. Средняя з/п, тыс. руб. (п. 5/п. 4)	451,22	468,00	540,57	72,57	89,35	115,51	119,80
12. Рентабельность продаж, % ((п.3/п.1)*100)	20,05	26,83	17,61	-9,22	-2,45	65,63	87,81

Выручка от реализации в 2016 году составила 610 143 тыс. руб., что на 186 626 тыс. руб. или на 23,42% меньше по сравнению с 2015 годом, а с 2014 годом на 69 299 тыс. руб. или на 12,81% больше.

Себестоимость продукции в отчетном году ниже на 80 291 тыс. руб. (13,77%) относительно 2015 года, а 2014 года – выше на 70 323 тыс. руб. (16,26%).

Прибыль от реализации продукции в отчетном году имеет отрицательную динамику как по сравнению с 2015 годом (снижение на 106 335 тыс. руб. или на 49,74%), так и незначительное изменение относительно 2014 года.

Чистая прибыль по отношению к 2015 году уменьшилась на 108 341 тыс. руб. или на 84,62%, а к 2014 году на 41 922 тыс. руб. (68,03%).

Среднесписочная численность снижается на 14 человек (7,57%) по отношению к 2015 году и в 2016 году составляет 171 человек, а к 2014 году на 16 человек (8,56%). Также был проанализирован фонд оплаты труда. Фонд в отчетном году составил 92 438 руб., что на 5 858 тыс. руб. (6,77%) больше, чем в 2015 годом, и на 8 060 тыс. руб. (9,55%), чем в 2014 году. Выработка на одного рабочего на 2016 год составила 3 568,09 тыс. руб. Данный результат ниже значения за 2015 год на 738,77 тыс. руб. (17,15%), а за 2014 года выше на 675,87 тыс. руб. (23,37%). И конечно же была оценена средняя заработная плата. Значение показателя относительно 2015 года в отчетном году выше на 72,57 тыс. руб. (15,51%). По сравнению с 2014 годом наблюдается также динамика роста на 540,57 тыс. руб. (19,80%).

Стоимость ОПФ в отчетном году составила 148 322 тыс. руб., что на 8 037 тыс. руб. (5,14%) ниже в сравнении с 2015 годом, а с 2014 годом на 12 687 тыс. руб. (9,35%) выше.

Далее были проанализированы затраты на 1 руб. продукции. На 2016 год данный показатель составил 0,82. В сравнении с 2015 годом результат выше на 0,09 (12,60%), а с 2014 годом на 0,02 (3,06%).

Значение показателя фондоотдачи в отчетном году снизился на 0,98 (19,27%) в сравнении с 2015 годом, а с 2014 годом увеличился на 0,13 (3,16%).

И, наконец, была рассчитана рентабельность продаж. По отношению к 2015 году снижение показателя составило 9,22% (34,37%) до значения в отчетном году до 17,61%, а к 2014 году – 2,45% (12,19%).

Также необходимо провести горизонтальный и вертикальный анализ баланса. Целью такого анализа финансовой отчетности является возможность наглядно отследить изменения в основных статьях бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах и других формах отчетности. Таким образом, анализ позволяет менеджеру предприятия принять верное управленческое решение по дальнейшему ведению деятельности [55].

На основании аналитического баланса, предложенного в приложении В, в таблице 12 представлен горизонтальный и вертикальный анализ баланса АО «Германий».

Согласно приведенным в таблице 11 расчетам получены следующие результаты при проведении горизонтального и вертикального анализа.

1) Горизонтальный анализ.

В целом имущество предприятия за отчетный год уменьшилось на 79 011 тыс. руб. (на 13,06%), а по отношению к 2014 году увеличилось на 23 929 тыс. руб. или на 4,77%.

По сравнению с 2015 годом внеоборотные активы в 2016 году уменьшились на 15 038 тыс. руб. или на 8,52%. Такая ситуация произошла за счет выбытия основных средств на 8 037 тыс. руб. (5,14%), долгосрочных финансовых вложений на 10 764 тыс. руб. (85,71%), а также за счет незначительного изменения других внеоборотных активов (0,73%). Однако наблюдается увеличение нематериальных активов на 1 918,06% или на 3 817 тыс. руб.

Проводя сравнение показателей внеоборотных активов 2016 года с 2014 годом наблюдается наоборот увеличились на 20 762 тыс. руб. (14,77%). Также возрастают следующие показатели:

- нематериальные активы на 3 941 тыс. руб. или на 5 254,67%;
- основные средства на 12 687 тыс. руб. (9,35%);
- другие внеоборотные активы на 2 340 тыс. руб. или на 47,00%.

Проводя сравнение показателей отчетного года с 2015 годом выявлено, что уменьшению оборотных активов на 63 973 тыс. руб. или на 14,93% способствовало сокращение запасов на 21 411 тыс. руб. (9,57%), дебиторской задолженности на 37 451 тыс. руб. (30,84%) и денежных средств на 5 177 тыс. руб. (6,22%). Причем, уменьшение дебиторской задолженности означает, что сокращается количество дебиторов или сумма долгов с их стороны уменьшается.

Оборотные активы отчетного года по отношению к 2014 году увеличились на незначительную величину. Этому способствовал рост запасов и затрат на 22 285 тыс. руб. (12,37%), денежных средств на 231,06% (54 446 тыс. руб.) и незначительное увеличение других оборотных активов.

Также замечено сокращение дебиторской задолженности на 73 566 тыс. руб. или на 46,69%.

В пассиве баланса наблюдается уменьшение собственного капитала в отчетном году на 26 112 тыс. руб. (5,09%) по отношению к 2015 году, за счет чего возникает риск потери финансовой устойчивости. Также происходит сокращение кредиторской задолженности на 53 805 тыс. руб. (67,13%), что говорит об соответствующих расчетах перед кредиторами.

Анализируя изменение результатов в 2016 году по отношению к 2014 году происходит рост собственного капитала на 51 879 тыс. руб. (11,92%) и уменьшается заемный капитал на 27 950 тыс. руб. или на 41,85%. Значительно сокращаются краткосрочные обязательства на 27 707 тыс. руб. (41,66%) и кредиторская задолженность на 29 647 тыс. руб. (52,95%).

2) Вертикальный анализ.

На протяжении всего исследуемого периода наибольший удельный вес в структуре активов приходится на оборотные активы. При сравнении отчетного года с 2015 годом снижение составило на 1,52% до 69,30%, а 2014 года – 2,64%.

Данная ситуация является положительной для предприятия. Однако, удельный вес внеоборотных активов постепенно возрастает. Так по сравнению с 2015 годом замечен незначительный рост удельного веса внеоборотных активов, который к концу 2016 года стал составлять 30,70%, а с 2014 годом – возрос на 2,67%.

На рисунке 8 представлено соотношение удельного веса оборотных и внеоборотных активов.

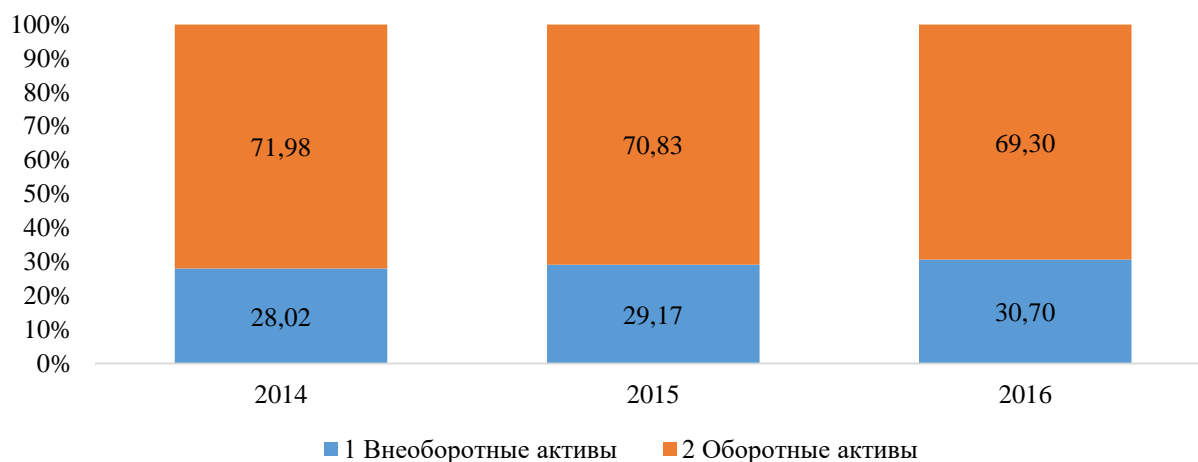


Рисунок 8 – Структура актива баланса АО «Германий», %

Причем наибольший удельный вес во внеоборотных активах приходится на основные средства. По сравнению с 2015 годом в отчетном году увеличение составило 2,36%, а с 2014 – 1,18%. Незначительную долю и изменение в структуре баланса имеют нематериальные активы, долгосрочные финансовые вложения и другие внеоборотные активы.

На рисунке 9 представлена структура внеоборотных активов.

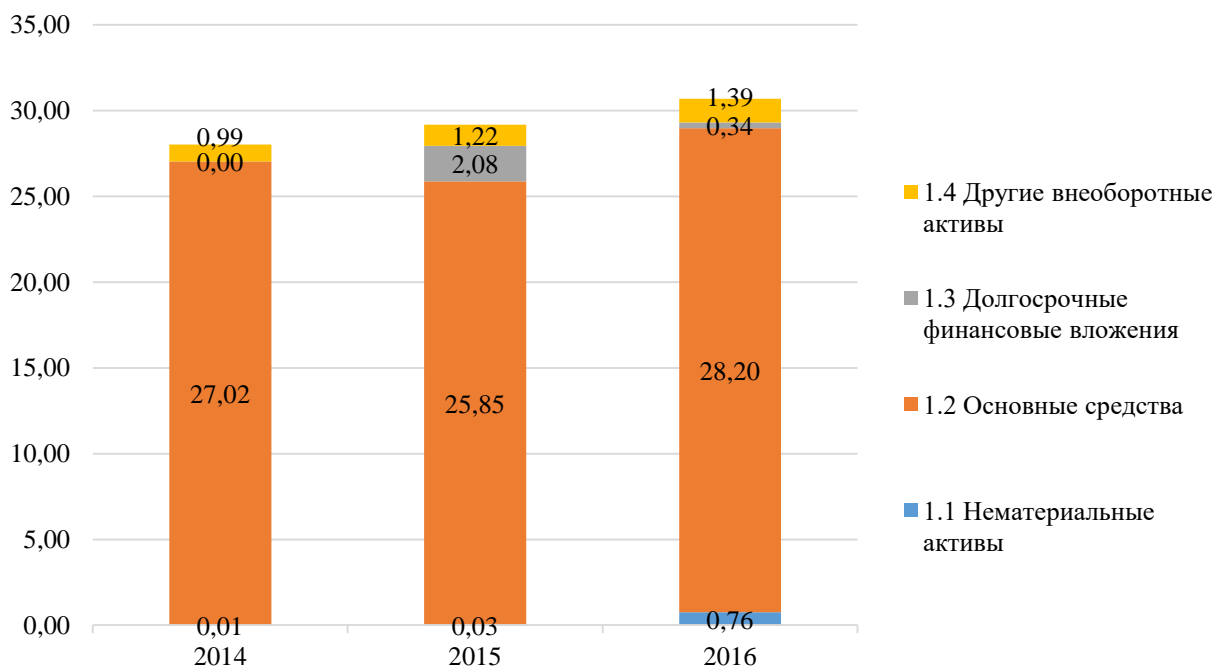


Рисунок 9 – Структура внеоборотных активов АО «Германий», %

В структуре оборотных активов наибольший удельный вес занимают запасы и затраты. Причем на протяжении всего анализируемого периода наблюдается рост данного показателя. Так в отчетном году по сравнению с 2015 годом рост составил 1,49% до 38,47%, а с 2014 годом – 2,61%.

Также больше всего в оборотных активах дебиторской задолженности, которая в течении исследуемого периода постепенно снижается. В 2016 году сокращение составило 4,11% до 15,97% по отношению к 2015 году, а к 2014 году – 15,42%.

Также за весь исследуемый период заметен рост доли денежных средств в структуре баланса. В 2016 году наблюдается незначительное увеличение при сравнении с 2015 годом, а с 2014 – 10,14%.

Незначительное изменение доли в структуре замечено у других оборотных активов.

На рисунке 10 представлена структура оборотных активов.

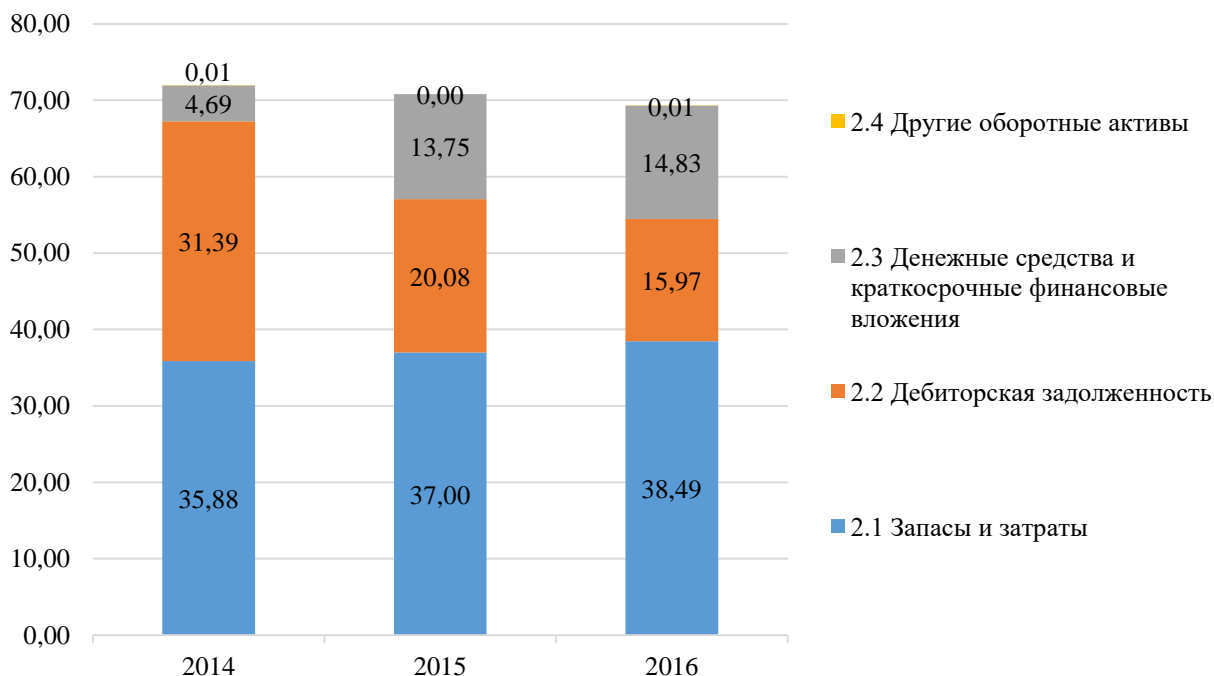


Рисунок 10 – Структура оборотных активов АО «Германий», %

В пассиве баланса на протяжении всего исследуемого периода значительную часть занимает собственный капитал, что свидетельствует о

независимости предприятия от заемных средств. Рост показателя в 2016 году по сравнению с 2015 годом составил 7,78% до 92,62%, а по отношению к 2014 году – 5,92%.

Еще одной составляющей пассива баланса является заемный капитал. Удельный вес относительно 2015 года сократился на 7,78% до 7,38% в 2016 году, а по сравнению с 2014 годом на 5,92%.

На рисунке 11 представлена структура пассива баланса.

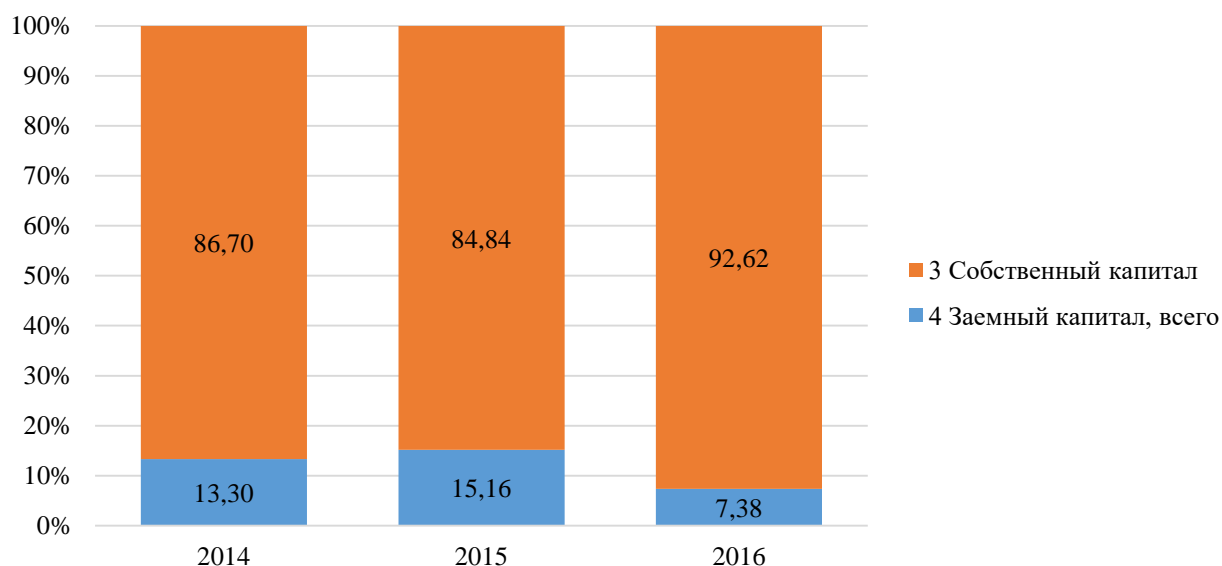


Рисунок 11 – Структура пассива АО «Германий», %

Уровень долгосрочных обязательств очень низок из-за чего, можно сказать, что их удельный вес в составе заемных средств практически равен нулю. Однако, краткосрочные обязательства занимают наибольший удельный вес в составе заемных средств. В отчетном году по отношению к 2015 году уменьшение доли составило 7,75% до 7,38%, а к 2014 году – 5,87%.

Одним из составляющих краткосрочных обязательств является кредиторская задолженность, на которую приходится наибольшая доля удельного веса. Сравнивая показатели 2016 года с 2015 годом уменьшение составило 8,24% до 5,00%, а с 2014 годом – 6,14%.

Таблица 11 – Горизонтальный и вертикальный анализ баланса АО «Германий»

Показатели	2014	2015	2016	Горизонтальный анализ						Вертикальный анализ					
										Структура в % к валюте баланса			Изменение , %, (12 – 11)	Изменение , %, (13 – 12)	Изменение , %, (13 – 11)
				Изменение (+,-) (3 – 2)	Изменение (+,-) (4 – 3)	Изменение (+,-) (4 – 2)	Темп роста, % (3 / 2*100)	Темп роста, , %, (4 / 3*100)	Темп роста, % (4 / 2*100)	2014	2015	2016			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1 Внеоборотные активы	140689	176489	161451	35800	-15038	20762	125,45	91,48	114,76	28,02	29,17	30,70	1,15	1,52	2,67
1.1 НМА	75	199	4016	124	3817	3941	265,33	2018,09	5354,67	0,01	0,03	0,76	0,02	0,73	0,75
1.2 Основные средства	135635	156359	148322	20724	-8037	12687	115,28	94,86	109,35	27,02	25,85	28,20	-1,17	2,35	1,18
1.3 Долгосроч. финансовые вложения	0	12558	1794	12558	-10764	1794	#ДЕЛ/0!	14,29	0	0,00	2,08	0,34	2,08	-1,73	0,34
1.4 Другие внеоборотные активы	4979	7373	7319	2394	-54	2340	148,08	99,27	147,00	0,99	1,22	1,39	0,23	0,17	0,40
2 Оборотные активы, всего	361327	428467	364494	67140	-63973	3167	118,58	85,07	100,88	71,98	70,83	69,30	-1,15	-1,52	-2,67
2.1 Запасы и затраты	180128	223824	202413	43696	-21411	22285	124,26	90,43	112,37	35,88	37,00	38,49	1,12	1,49	2,60
2.2 Дебиторская задолженность	157571	121456	84005	-36115	-37451	-73566	77,08	69,16	53,31	31,39	20,08	15,97	-11,31	-4,10	-15,42
2.3 Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	23564	83187	78010	59623	-5177	54446	353,03	93,78	331,06	4,69	13,75	14,83	9,06	1,08	10,14
2.4 Другие оборотные активы	64	0	66	-64	66	2	0,00	0	103,13	0,01	0,00	0,01	-0,01	0,01	0,00
Баланс	502016	604956	525945	102940	-79011	23929	120,51	86,94	104,77	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00
3 Собственный капитал	435235	513226	487114	77991	-26112	51879	117,92	94,91	111,92	86,70	84,84	92,62	-1,86	7,78	5,92

Окончание таблицы 11

Показатели	2014	2015	2016	Горизонтальный анализ						Вертикальный анализ					
										Структура в % к валюте баланса			Изменение в %, (12 – 11)	Изменение в %, (13 – 12)	Изменение в %, (13 – 11)
				Изменение (+,-) (3 – 2)	Изменение (+,-) (4 – 3)	Изменение (+,-) (4 – 2)	Темп роста, % (3 / 2*100)	Темп роста, %, (4 / 3*100)	Темп роста, % (4 / 2*100)	2014	2015	2016			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
3.1 Собственный оборотный капитал	294789	336919	325663	42130	-11256	30874	114,29	96,66	110,47	58,72	55,69	61,92	-3,03	6,23	3,20
4 Заемный капитал, всего	66781	91730	38831	24949	-52899	-27950	137,36	42,33	58,15	13,30	15,16	7,38	1,86	-7,78	-5,92
4.1 Долгосрочные обязательства	243	182	0	- 61	-182	-243	74,90	0,00	0,00	0,05	0,03	0,00	-0,02	-0,03	-0,05
4.2 Краткосрочные обязательства, всего	66538	91548	38831	25010	-52717	-27707	137,59	42,42	58,36	13,25	15,13	7,38	1,88	-7,75	-5,87
- краткосрочные займы и кредиты	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- кредиторская задолженность	55991	80149	26344	24158	-53805	-29647	143,15	32,87	47,05	11,15	13,25	5,01	2,10	-8,24	-6,14
- другие краткосрочные обязательства	10547	11399	12487	852	1088	1940	108,08	109,54	118,39	2,10	1,88	2,37	-0,22	0,49	0,27
Баланс	502016	604956	525945	102940	-79011	23929	120,51	86,94	104,77	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00

2.2 Анализ ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости

Анализ ликвидности баланса осуществляется путем сравнения сгруппированных в порядке убывания активов по степени ликвидности. Пассивы же группируют в порядке возрастания сроков погашения обязательств.

Выделяют следующие виды активов:

- высоколиквидные;
- низколиквидные;
- неликвидные.

Степень ликвидности активов определяется их скоростью превращения в денежные средства. При определении ликвидности баланса производят следующую группировку активов:

- наиболее ликвидные активы (A1) – активы с максимальной скоростью обращения: денежные средства и краткосрочные финансовые вложения;
- быстро реализуемые активы (A2) – активы с высокой скоростью реализации: дебиторская задолженность и прочие оборотные активы;
- медленно реализуемые активы (A3) – активы с медленной скоростью реализации: запасы и налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям;
- труднореализуемыми активами (A4): внеоборотные активы организации.

Пассивы подразделяются на следующие группы согласно степени срочности погашения обязательств:

- наиболее срочные обязательства (П1) – пассивы с высокой срочностью погашения: кредиторская задолженность;
- краткосрочными пассивами (П2): краткосрочные заемные средства;

- долгосрочными пассивами (П3): долгосрочные обязательства;
- постоянные пассивы (П4): собственный капитал.

Если выполняются все условия, то баланс предприятия признается абсолютно ликвидным:

- 1) $A1 \geq П1$ – предприятие способно вовремя погасить наиболее срочные обязательства за счет средств наиболее ликвидных активов;
- 2) $A2 \geq П2$ – за счет быстро реализуемых активов предприятие способно рассчитаться по краткосрочным обязательствам перед кредиторами;
- 3) $A3 \geq П3$ – за счет медленно реализуемых активов предприятие способна погасить долгосрочные займы;
- 4) $A4 \leq П4$ – при соблюдении трех первых неравенств данное неравенство выполняется автоматически [34, 64].

В таблице 12 представлены сравнения соответствующих показателей.

Таблица 12 – Результаты сравнения групп активов и пассивов

Сравнение групп активов и пассивов	Необходимые условия для абсолютной ликвидности	Выполнение условий		
		2014	2015	2016
A1 и П1	$A1 \geq П1$	$A1 \leq П1$	$A1 \geq П1$	$A1 \geq П1$
A2 и П2	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$
A3 и П3	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$	$A3 \geq П3$
A4 и П4	$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$

В таблице 13 представлены соответствующие расчеты данных показателей для АО «Германий».

В 2014 году наблюдается невыполнение одного из условий: $A1 \leq П1$. Это свидетельствует о нехватке срочной ликвидности на 32 427 тыс. руб., а также о том, что баланс предприятия не является абсолютно ликвидным. Однако, в 2015 и 2016 гг. ситуация иная. Как и в предыдущем году в 2016 году все условия ликвидности баланса соблюдаются, что говорит об абсолютной ликвидности баланса.

Таблица 13 – Группировка активов и пассивов для определения ликвидности баланса

Группы активов	Статьи баланса	Коды	2014	2015	2016	Группы пассивов	Статьи баланса	Коды	2014	2015	2016
A1: наиболее ликвидные активы	Денежные средства, краткосрочные финансовые вложения	1240+1250	23564	83187	78010	П1: наиболее срочные обязательства	Кредиторская задолженность	1520	55991	80149	26344
A2: быстро реализуемые активы	внеоборотные активы	1230 (в течение 12 месяцев)	157571	121456	84005	П2: краткосрочные пассивы	Краткосрочные займы и кредиты, другие краткосрочные обязательства	1510+1530+1540+1550	10547	11399	12487
A3: медленно реализуемые активы	Запасы, НДС, долгосрочная дебиторская задолженность, другие оборотные активы	1210+1220+ 1230 (за исключением краткосрочной дебиторской задолженности) + 1260	180192	223824	202479	П3: долгосрочные пассивы	Долгосрочные обязательства	1400	243	182	0
A4: трудно реализуемые активы	Внеоборотные активы	1100	140689	176489	161451	П4: постоянные пассивы	Собственный капитал	1300	435235	513226	487114

Для качественной оценки кроме абсолютных показателей ликвидности баланса используют ряд финансовых коэффициентов. Задача такого расчета - оценить соотношение имеющихся оборотных активов (по их видам) и краткосрочных обязательств для их возможного последующего погашения [39].

Полученные результаты расчетов необходимо сравнить с нормативом для каждого коэффициента, представленные в таблице 14.

Таблица 14 – Нормативные значения коэффициентов ликвидности

Коэффициенты	Степень платежеспособности			
	Высокая	Нормальная	Низкая	Неплатежеспособность
1) Текущей ликвидности	> 2,0	1,5-2,0	1,1-1,5	< 1,1
2) Быстрой ликвидности	> 1,6	1,2-1,6	0,8-1,2	< 0,8
3) Абсолютной ликвидности	> 0,8	0,5-0,8	0,2-0,5	< 0,2
4) Промежуточной ликвидности	> 0,8	0,77-0,8	0,75-0,77	< 0,75
5) Срочной ликвидности	> 0,8	0,5-0,8	0,25-0,5	< 0,25

В таблице 15 и на рисунке 12 представлены соответствующие расчеты данных показателей для АО «Германий».

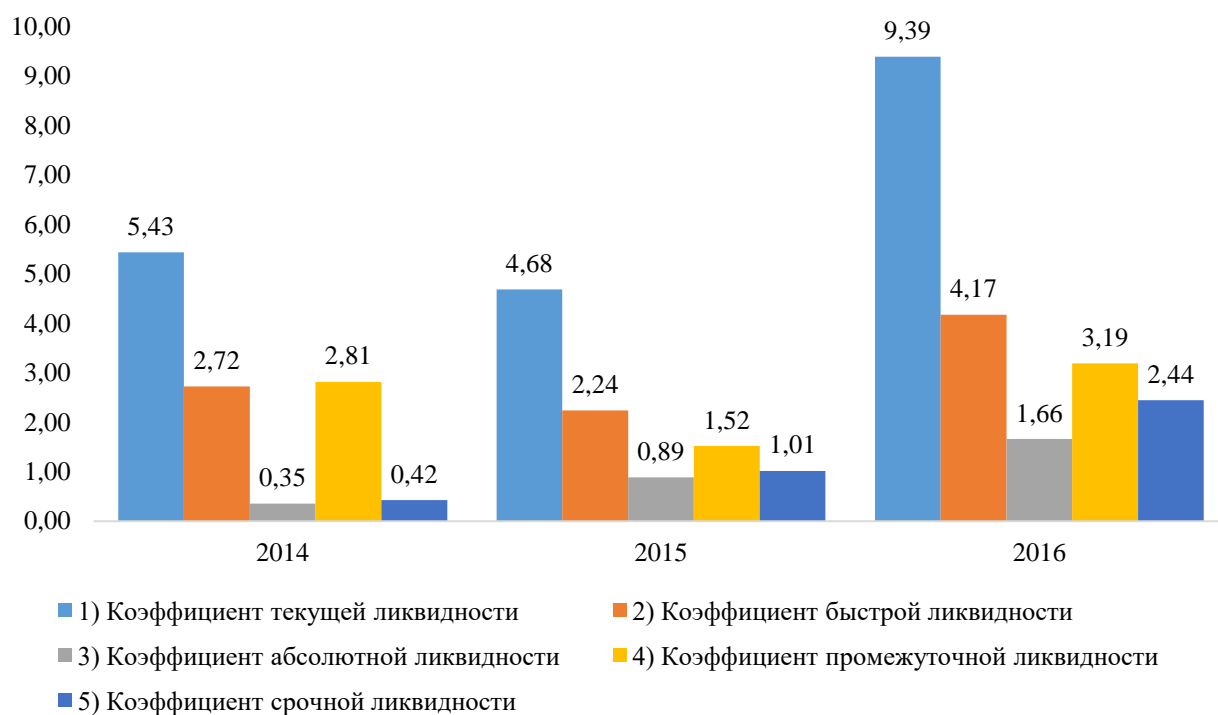


Рисунок 12 – Динамика показателей ликвидности АО «Германий»

Таблица 15 – Показатели ликвидности АО «Германий»

Наименование показателей	Формула расчета	Коды	2014	2015	2016	Изменение,		
						5 – 4	6 – 5	6 – 4
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1) Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы / Краткосрочные обязательства	1200 / 1500	5,43	4,68	9,39	-0,75	4,71	3,96
2) Коэффициент быстрой ликвидности	(Дебиторская задолженность + Денежные средства и финансовые вложения) / Краткосрочные обязательства	(1230 + 1240 + 1250) / 1500	2,72	2,24	4,17	-0,49	1,94	1,45
3) Коэффициент абсолютной ликвидности	Денежные средства и их эквиваленты / Краткосрочные обязательства	1250 / 1500	0,35	0,89	1,66	0,53	0,77	1,30
4) Коэффициент промежуточной ликвидности	Дебиторская задолженность / Кредиторская задолженность	1230 / 1520	2,81	1,52	3,19	-1,30	1,67	0,37
5) Коэффициент срочной ликвидности	Денежные средства и их эквиваленты / Кредиторская задолженность	1250 / 1520	0,42	1,01	2,44	0,59	1,43	2,02

Анализируя таблицы 15 сделаны следующие выводы:

1) Коэффициент текущей ликвидности: в отчетном году значение показателя составило 9,39, что по сравнению с 2015 годом на 4,71 больше, а с 2014 годом на 3,96. Значения данного коэффициент на протяжении всего анализируемого периода выше 2,0. Следовательно, степень платежеспособности высокая.

2) Коэффициент быстрой ликвидности: наблюдается динамика роста. Так относительно 2015 года происходит увеличение на 1,94 и показатель в 2016 году становится равным 4,17. По сравнению с 2014 годом значение коэффициента выросло на 1,45. Значение показателя превышает нормативное значение, что свидетельствует о высокой платежеспособности предприятия.

3) Коэффициент абсолютной ликвидности: по сравнению с 2015 годом значение показателя увеличилось на 0,77 и к концу 2016 года стал составлять 1,66. Изменение относительно 2014 года составило 1,30. По полученным результатам расчетов наблюдается превышение нормативного значения, что говорит о высокой платежеспособности предприятия.

4) Коэффициент промежуточной ликвидности: в отчетном году по сравнению с 2015 годом наблюдается увеличение значения показателя на 1,67 до 3,19. Также заметен незначительный рост при сравнении с 2014 г. Но такая положительная динамика благоприятна для предприятия, так как это говорит о способности погашать задолженности перед кредиторами за счет дебиторской задолженности.

5) Коэффициент срочной ликвидности: замечен рост значения по сравнению с 2015 годом (1,43), а с 2014 годом на 2,02. Результаты коэффициента намного больше 0,42, что свидетельствует о высокой платежеспособности предприятия.

Финансовая устойчивость предприятия характеризует состояние активов, их структуру, а также обеспеченность активов источниками покрытия. Обычно ее оценка осуществляется либо с помощью относительных

показателей — финансовых коэффициентов, либо на основе абсолютных показателей «балансовой модели». Сущностью финансовой устойчивости является обеспеченность затрат и запасов источниками их формирования. Внешним проявлением финансовой устойчивости предприятия является его платежеспособность и сбалансированность имущества и источников [41].

Оценить финансовую устойчивость возможно с помощью трехфакторной модели. Для постоянного пополнения запасов, предприятия могут использовать как собственные оборотные средства, так заемные средства (займы и кредиты). Именно для выявления излишка или недостатка используют абсолютные показатели финансовой устойчивости.

В таблице 16 дана краткая характеристика типов трехфакторных моделей, а в таблице 17 представлены расчеты показателей необходимых для определения типа модели.

Таблица 16 – Типы финансовой устойчивости предприятия

Типы финансовой устойчивости	Трехмерная модель	Источники финансовых запасов	Краткая характеристика финансовой устойчивости
Абсолютная финансовая устойчивость	$M = (1, 1, 1)$	Собственные оборотные средства (чистые оборотные капитал)	Высокий уровень платежеспособности. Предприятие не зависит от внешних кредиторов.
Нормальная финансовая устойчивость	$M = (0, 1, 1)$	Собственные оборотные средства плюс долгосрочные кредиты и займы	Нормальная платежеспособность. Рациональное использование заемных средств. Высокая доходность текущей деятельности.
Неустойчивое финансовое состояние	$M = (0, 0, 1)$	Собственные оборотные средства, долгосрочные кредиты и займы плюс краткосрочные кредиты и займы	Нарушение нормальной платежеспособности. Возникает необходимость привлечения дополнительных источников финансирования. Возможно восстановление платежеспособности.
Кризисное (критическое) финансовое состояние	$M = (0, 0, 0)$	-	Предприятие полностью неплатежеспособно и находится на грани банкротства.

Таблица 17 – Абсолютные показатели финансовой устойчивости АО «Германий»

Показатели	2014	2015	2016
1. Источники формирования собственных средств (капитал и резервы)	435235	513226	487114
2. Долгосрочные обязательства	243	182	0

Окончание таблицы 17

Показатели	2014	2015	2016
3. Внеоборотные активы	140689	176489	161451
4. Наличие собственных оборотных средств (п. 1 + п. 2 – п. 3)	294789	336919	325663
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п. 4 + п.2)	295032	337101	325663
6. Краткосрочные кредиты и займы	0	0	0
7. Общая величина основных источников средств (п. 4 – п. 5)	-243	-182	0
8. Общая сумма запасов из раздела баланса	161181	207261	192773
9. Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств (строка 4 - строка 8)	133608	129658	132890
10. Излишек (+), недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников покрытия запасов (строка 5 - строка 8)	133851	129840	132890
11. Излишек (+), недостаток (-) общей величины основных источников финансирования запасов (п. 7 – п. 8)	-161424	-207443	-192773
12. Трехфакторная модель типа финансовой устойчивости	М (1, 1, 0)	М (1, 1, 0)	М (1, 1, 0)

Опираясь на таблицу 16 и таблицу 17 у АО «Германий» нормальная финансовая устойчивость, так как присутствуют следующие излишки в 2016 году:

- излишек собственных оборотных средств – 132 890 тыс. руб.;
- излишек собственных и долгосрочных заемных источников покрытия запасов – 132 890 тыс. руб.;
- недостаток общей величины основных источников финансирования запасов в размере 192 773 тыс. руб.

На основании этого, предприятие рационально использует заемные средства и высокая доходность от текущей деятельности.

В таблице 18 представлены нормативные значения для дополнительных показателей, характеризующих обеспеченность запасов.

Таблица 18 – Нормативные значения коэффициентов обеспеченности запасов

Коэффициенты обеспеченности запасов	Степень финансовой устойчивости			
	Высокая	Нормальная	Низкая	Кризисная
собственным оборотным капиталом	≥ 1	0,8-1,0	0,6-0,8	$\leq 0,6$
постоянным капиталом	≥ 1	≥ 1	0,8-1,0	$\leq 0,8$
суммарными источниками формирования	≥ 1	≥ 1	> 1	≤ 1

В таблице 19 представлены основные результаты расчетов показателей финансовой устойчивости.

1) Коэффициент концентрации собственного капитала: нормативное значение – 0,5. В отчетном году показатель имеет значение 0,93. Если сравнивать значение с 2014 годом, то рост составил 0,06, а с 2015 годом – 0,08. Данные результаты превышает нормативное значение. Следовательно, финансовая устойчивость АО «Германий» растет. Если кредиторы потребуют погасить обязательства, то предприятие сможет с ними расплатиться.

2) Коэффициент концентрации привлеченного капитала: к концу 2016 года значение показателя снизилось до 0,07 (сокращение 0,06) по сравнению с 2014 годом, а с 2015 годом на 0,08. Но это говорит о том, что финансовое состояние становится более устойчивым.

3) Коэффициент покрытия инвестиций: наблюдается положительная динамика роста результата данного показателя на 0,08 до 0,93 в сравнении с 2015 годом. По отношению к 2014 году общее изменение составило 0,06. Все значения попадают в границы нормативных значений. Такой результат свидетельствует о способности АО «Германий» справляться с полным покрытием вложений.

4) Коэффициент соотношения заемных и собственных средств: результат расчетов данного показателя на отчетный год значительно уменьшается на 0,10 до 0,08 по сравнению с 2015 годом. Такая ситуация наблюдается и с 2014 годом: уменьшение составило 0,07. Можно утверждать о независимости АО «Германий» от заемных средств.

Коэффициент обеспеченности запасов собственным оборотным капиталом, постоянным капиталом, суммарными источниками формирования уменьшаются по отношению к 2014 году на одинаковую величину – 0,03, а к 2015 году возрастают на 0,10.

Таблица 19 – Показатели финансовой устойчивости

Наименование показателя	Формула расчета	Код	2014	2015	2016	Изменение		
						5 – 4	6 – 5	6 – 4
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Показатели, характеризующие соотношение собственных и заемных средств								
1) Коэффициент концентрации собственного капитала (финансовой независимости или автономии)	Собственный капитал / Общая сумма капитала	1300 / 1700	0,87	0,85	0,93	-0,02	0,08	0,06
2) Коэффициент концентрации привлеченного капитала (финансовой зависимости)	Заемный капитал / Общая сумма капитала	(1400 + 1500) / 1700	0,13	0,15	0,07	0,02	-0,08	-0,06
3) Коэффициент покрытия инвестиций (финансовой устойчивости)	(Собственный капитал + Долгосрочные обязательства) / Общая сумма капитала	(1300 + 1400) / 1700	0,87	0,85	0,93	-0,02	0,08	0,06
4) Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (финансового левериджа)	Заемный капитал / Собственный капитал	(1400 + 1500) / 1300	0,15	0,18	0,08	0,03	-0,10	-0,07
Дополнительные показатели, характеризующие обеспеченность запасов								
5) Коэффициент обеспеченности запасов собственным оборотным капиталом	Собственный оборотный капитал / Запасы	(1200 – 1500) / (1210 + 1220)	1,64	1,51	1,61	-0,13	0,10	-0,03
6) Коэффициент обеспеченности запасов постоянным капиталом	(Собственный оборотный капитал + Долгосрочные кредиты) / Запасы	(1200 – 1500 + 1410) / (1210 + 1220)	1,64	1,51	1,61	-0,13	0,10	-0,03
7) Коэффициент обеспеченности запасов суммарными источниками формирования	(Собственный оборотный капитал + Долгосрочные кредиты + Краткосрочные кредиты) / Запасы	(1200 – 1500 + 1410 + 1510) / (1210 + 1220)	1,64	1,51	1,61	-0,13	0,10	-0,03

2.3 Анализ результативности деятельности АО «Германий»

К показателям, характеризующим эффективность работы предприятия, относятся показатели деловой активности. Деловая активность - это результативность работы предприятия относительно величины авансированных ресурсов или величины их потребления в процессе производства. Деловая активность предприятия измеряется с помощью системы количественных и качественных критериев [49, 52].

В таблице 20 представлены результаты деловой активности для АО «Германий».

Анализируя полученные результаты в таблице 20 сделаны следующие выводы.

Коэффициент оборачиваемости активов в 2016 году имеет значение 1,16, которое на 0,16 меньше относительно 2015 года, а по сравнению с 2014 годом больше на 0,08. Снижение оборачиваемости активов не является благоприятным для предприятия.

Следующий показатель, который был проанализирован – коэффициент оборачиваемости собственного капитала. Результат отчетного года ниже 2015 года на 0,30, а по отношению к 2014 году наблюдается незначительное превышение.

Коэффициент оборачиваемости инвестированного капитала в 2016 году имеет значение 1,25, который уменьшился относительно 2015 года на 0,30, а 2014 года – незначительное увеличение.

Анализ коэффициента оборачиваемости основных средств показал, что по сравнению с 2015 годом уменьшение показателя составило 0,98, а с 2014 годом – увеличился на 0,13.

Далее были рассчитаны коэффициент оборачиваемости оборотных активов и продолжительность оборота. Скорость оборота падает, так как по отношению к 2015 году значение коэффициента уменьшилось на 0,19. Также увеличивается продолжительность оборота на 21,47 дней по сравнению с 2015

годом. Однако, относительно 2014 года наблюдается увеличение коэффициента на 0,18, а также уменьшение продолжительности оборота на 25,45.

Коэффициент оборачиваемости запасов в отчетном году имеет значение 2,61, что по сравнению с 2015 годом уменьшился на 0,21, а с 2014 годом на 0,08. Такая ситуация является неблагоприятной для АО «Германий», так как снижается скорость оборота запасов, что приводит к увеличению периода хранения запасов на 10,07 дней по отношению к 2015 году, а к 2014 году на 3,85 дня.

Далее был проанализирован коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности. В 2016 году показатель имеет значение 7,26, что по сравнению с 2015 годом имеет незначительный рост, а с 2014 годом увеличение на 3,83. За счет такой тенденции коэффициента наблюдается снижение периода оборачиваемости дебиторской задолженности относительно 2015 года на 5,32, а 2014 года на 55,32.

Анализ коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности показал, что в 2016 году показатель составил 19,08, что на 11,81 больше по сравнению с 2015 годом и на 11,36 с 2014 годом. Выявлено, что средний срок погашения задолженности относительно 2015 года значительно уменьшился – на 30,63, а 2014 года на 27,75.

Завершающими показателями анализа деловой активности стали продолжительность операционного и финансового циклов. В отчетном году значение продолжительности операционного цикла составило 187,61, что по отношению к 2015 году на 4,75 больше, а к 2014 году меньше на 51,47. Финансовый цикл в 2016 году имеет результат 168,75. По сравнению с 2015 годом рост составил 35,38, а с 2014 – падение на 23,72.

Далее был проведен анализ прибыли и рентабельности, задача которого состоит в оценке эффективности использования предприятием своих средств в целях получения прибыли. В таблице 21 представим аналитический анализ структуры выручки и формирования прибыли.

Таблица 20 – Показатели деловой активности АО «Германий»

Наименование показателей	Коды	2014	2015	2016	Изменение, 5 - 4	Изменение, 5 - 3
1	2	3	4	5	6	7
Показатели, характеризующие оборачиваемость основного капитала						
1) Коэффициент оборачиваемости активов (капиталоотдача)	2110 (ф.№2) / 1600 (ф.№1)	1,08	1,32	1,16	-0,16	0,08
2) Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	2110 (ф.№2) / 1300 (ф.№1)	1,24	1,55	1,25	-0,30	0,01
3) Коэффициент оборачиваемости инвестированного капитала	2110 (ф.№2) / (1300 + 1400) (ф.№1)	1,24	1,55	1,25	-0,30	0,01
4) Коэффициент оборачиваемости основных средств (фондоотдача)	2110 (ф.№2) / 1150 (ф.№1)	3,99	5,10	4,11	-0,98	0,13
Показатели, характеризующие оборачиваемость оборотных средств						
5) Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	2110 (ф.№2) / 1200 (ф.№1)	1,50	1,86	1,67	-0,19	0,18
6) Продолжительность оборота оборотных активов	$1200 \text{ (ф.№1)} \times 360 / 2110 \text{ (ф.№2)}$	240,51	193,59	215,06	21,47	-25,45
Показатели, характеризующие оборачиваемость запасов						
7) Коэффициент оборачиваемости запасов	2120 (ф.№2) / 1210 (ф.№1)	2,68	2,81	2,61	-0,21	-0,08
8) Период хранения запасов	$1210 \text{ (ф.№1)} \times 360 / 2120 \text{ (ф.№2)}$	134,20	127,98	138,05	10,07	3,85

Окончание таблицы 20

Наименование показателей	Коды	2014	2015	2016	Изменение, 5 - 4	Изменение, 5 - 3
1	2	3	4	5	6	7
Показатели, характеризующие оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности						
9) Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	2110 (ф.№2) / 1230 (ф.№1)	3,43	6,56	7,26	0,70	3,83
10) Период оборота дебиторской задолженности	$1230 \text{ (ф.№1)} \times 360 / 2110 \text{ (ф.№2)}$	104,88	54,88	49,57	-5,31	-55,32
11) Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	2120 (ф.№2) / 1520 (ф.№1)	7,72	7,27	19,08	11,81	11,36
12) Период оборота кредиторской задолженности	$1520 \text{ (ф.№1)} \times 360 / 2120 \text{ (ф.№2)}$	46,62	49,49	18,87	-30,63	-27,75
13) Продолжительность операционного цикла	$\Pi_8 + \Pi_{10}$	239,08	182,86	187,61	4,75	-51,47
14) Продолжительность финансового цикла	$\Pi_{13} - \Pi_{12}$	192,46	133,37	168,75	35,38	-23,72

Таблица 21 – Аналитический анализ структуры выручки и нормированной прибыли

Показатели	Коды	Исходные данные			Горизонтальный анализ				Вертикальный анализ				
		2014	2015	2016	изменение, +, –	темп роста, %	изменение, +, –	темп роста, %	Структура, % к выручке			Изменение, %	Изменение, %
									2014	2015	2016		
1	2	3	4	5	6 = 5 – 3	7 = 5/3×100	8 = 5 – 4	9 = 5/4×100	10	11	12	13 = 12 – 10	14 = 12 – 11
Выручка	2110	540844	796769	610143	69299	112,81	-186626	76,58	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Себестоимость продаж	2120	432388	583002	502711	70323	116,26	-80291	86,23	79,95	73,17	82,39	2,45	9,22
Валовая прибыль (убыток)	2100	108456	213767	107432	-1024	99,06	-106335	50,26	20,05	26,83	17,61	-2,45	-9,22
Коммерческие расходы	2210	16398	21654	9761	-6637	59,53	-11893	45,08	3,03	2,72	1,60	-1,43	-1,12
Управленческие расходы	2220	40129	40432	38827	-1302	96,76	-1605	96,03	7,42	5,07	6,36	-1,06	1,29
Прибыль (убыток), от продаж	2200	51929	151681	58844	6915	113,32	-92837	38,79	9,60	19,04	9,64	0,04	-9,39
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Проценты к получению	2320	370	1000	3555	3185	960,81	2555	355,50	0,07	0,13	0,58	0,51	0,46
Проценты к уплате	2330	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие доходы	2340	180954	189530	155279	-25675	85,81	-34251	81,93	33,46	23,79	25,45	-8,01	1,66
Прочие расходы	2350	154885	181483	191959	37074	123,94	10476	105,77	28,64	22,78	31,46	2,82	8,68
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	78368	160728	25719	-52649	32,82	-135009	16,00	14,49	20,17	4,22	-10,27	-15,96
Текущий налог на прибыль	2410	18349	33716	6667	-11682	36,33	-27049	19,77	3,39	4,23	1,09	-2,30	-3,14
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2400	61620	128039	19698	-41922	31,97	-108341	15,38	11,39	16,07	3,23	-8,16	-12,84

1) Горизонтальный анализ

Выручка по отношению к 2015 году сократилась на 186 626 тыс. руб. (23,42%), а к 2014 году увеличилась на 69 299 тыс. руб. (12,81%). Себестоимость продаж в отчетном году уменьшилась по сравнению с 2015 годом на 80 291 тыс. руб. (13,77%), с 2014 годом выросла на 70 323 тыс. руб. (16,26%). Валовая прибыль в отчетном году составила 107 432 тыс. руб., что на 1 024 тыс. руб. (0,94%) меньше по сравнению с 2014 годом и на 106 335 тыс. руб. (49,74%) с 2015 годом. Коммерческие расходы в 2016 году составили 21 654 тыс. руб., что относительно 2014 года меньше на 6 637 тыс. руб. (40,47%), а 2015 года на 11 893 тыс. руб. (54,92%). В отчетном году управленческие расходы уменьшились на 1 302 тыс. руб. (3,24 % к 2015 году) и на 1 605 тыс. руб. (3,97% к 2014 году).

По отношению к 2015 году у предприятия наблюдается уменьшение прибыли от продаж на 92 837 тыс. руб. (61,21%), прочих доходов на 34 251 тыс. руб. (18,07%), прибыли до налогообложения на 135 009 тыс. руб. (84,00%), текущего налога на прибыль на 27 049 тыс. руб. (80,23%) и чистой прибыли на 108 341 тыс. руб. (84,62%). Однако, увеличиваются проценты к получению на 2 555 тыс. руб. (255,50%) и прочие расходы на 10 476 тыс. руб. (5,77%).

По сравнению с 2014 годом сокращаются прочие доходы на 25 675 тыс. руб. (14,19%), прибыль до налогообложения на 52 649 тыс. руб. (67,18%), текущий налог на прибыль на 11 682 тыс. руб. (63,67%) и чистая прибыль на 41 922 тыс. руб. (68,03%).

2) Вертикальный анализ

Незначительную часть в структуре выручки за 2016 год занимают коммерческие расходы – 1,60% (на 1,43% меньше относительно 2014 года и на 1,12% 2015 года), проценты к получению – 0,58% (+0,51% от 2014 года и 0,46% от 2015 года), текущий налог на прибыль – 1,09% (-2,30% от 2014 года и 3,14% от 2015 года).

Наибольшую долю в структуре выручки занимает себестоимость – 82,39% (увеличение на 2,45% относительно 2014 года и на 9,22% - 2015 года), прочие расходы – 31,46% (+2,82% от 2014 года и 8,68% от 2015 года) и прочие доходы – 25,45% (-8,01% от 2014 года и 1,66% от 2015 года).

Общеизвестно, что основным показателем коммерческой деятельности любого предприятия является прибыль. Однако, для формирования мнения об эффективности деятельности предприятия информации только о прибыли недостаточно. Это связано с тем, что данный показатель является абсолютной характеристикой деятельности предприятия, и его правильная интерпретация по оценке результативности может быть осуществлена лишь во взаимосвязи с другими показателями, отражающими вложенные в предприятия средства. Поэтому для более полного и целостного представления об эффективности и уровня доходности хозяйственной, финансовой и предпринимательской деятельности следует рассчитать показатели доходности – рентабельность [7].

В таблице 22 и на рисунке 13 представлены результаты расчетов показателей для АО «Германий».

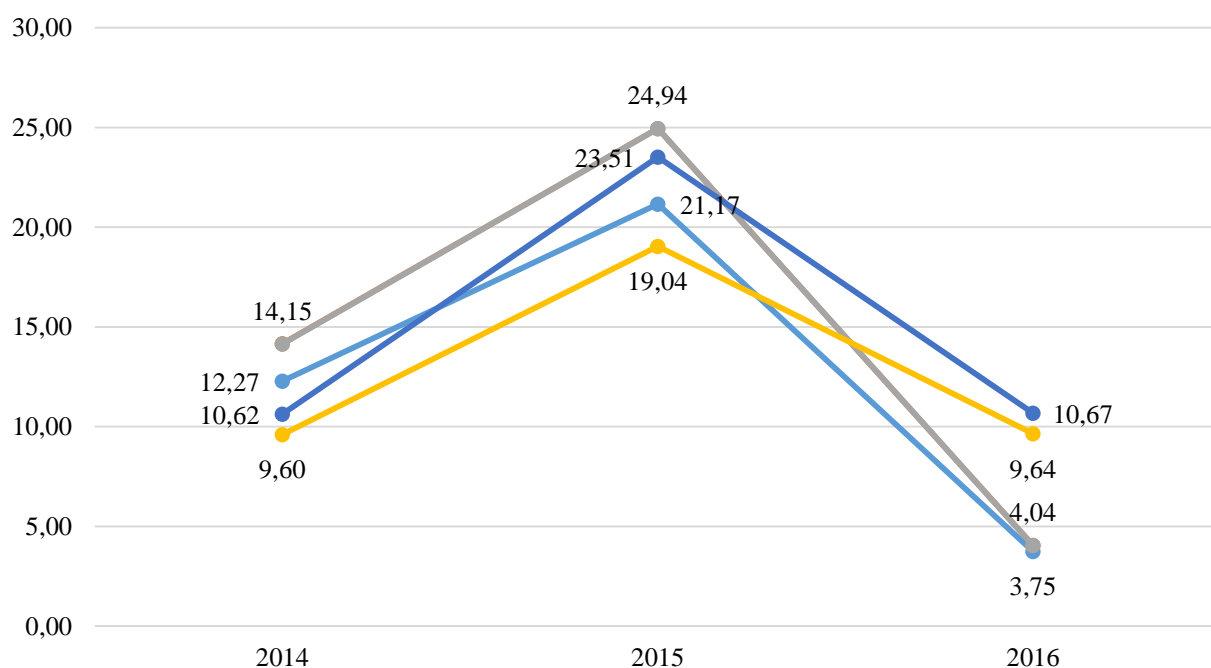


Рисунок 13 – Динамика показателей рентабельности, %

Таблица 22 – Показатели рентабельности АО «Германий»

Наименование показателя	Формула расчета	Коды	2014	2015	2016	Изменение (5 – 4)	Изменение (6 – 5)	Изменение (6 – 4)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1) Рентабельность активов (ROA)	Чистая прибыль × 100 / Среднегодовая величина активов*	2400 (ф.№2) × 100 / 1600 (ф.№1)	12,27	21,17	3,75	8,89	-17,42	-8,53
2) Рентабельность собственного капитала (ROE)	Чистая прибыль × 100 / Среднегодовая величина собственного капитала*	2400 (ф.№2) × 100 / 1300 (ф.№1)	14,16	24,95	4,04	10,79	-20,90	-10,11
3) Рентабельность инвестиций (ROI)	Чистая прибыль × 100 / Среднегодовая величина собственного капитала и долгосрочных обязательств*	2400 (ф.№2) × 100 / (1300 + 1400) (ф.№1)	14,15	24,94	4,04	10,79	-20,90	-10,11
4) Рентабельность оборота (продаж)	Прибыль от реализации продукции × 100 / Выручка от реализации	2200 (ф.№2) × 100 / 2110 (ф.№2)	9,60	19,04	9,64	9,44	-9,39	0,04
5) Рентабельность продукции	Прибыль от реализации продукции × 100 / Затраты на ее производство и реализацию	2200 (ф.№2) × 100 / (2120 + 2210 + 2220) (ф.№2)	10,62	23,51	10,67	12,89	-12,84	0,05

В связи с уменьшением чистой прибыли в 2016 году все показатели рентабельности снижаются.

1) Рентабельность активов в отчетном году составила 17,42, что по сравнению с 2015 годом ниже на 17,42, а с 2014 годом на 8,53. Уменьшение данного показателя показывает на ухудшение степень эффективности использования имущества предприятия.

2) Рентабельность собственного капитала и инвестиций: наблюдается значительное уменьшение показателя в отчетном году по сравнению с 2015 годом на 20,90, а с 2014 годом на 10,11. Такое падения связано со снижением заемного капитала на 52 899 тыс. руб. и оборачиваемости активов на 0,16 по отношению к 2015 году. Такая тенденция показывает на снижение эффективности использования капитала.

3) Рентабельность продаж: значение показателя в 2016 году оказалось ниже 2015 года на 9,39. Однако, по сравнению с 2014 годом наблюдается незначительный рост.

4) Рентабельность продукции: так же, как и у рентабельности продаж, относительно 2014 года в отчетном году был замечен незначительный рост показателя, а по сравнению с 2015 годом сокращение составило 12,84.

Также в целях подробного анализа предприятия рассчитан индекс Альтмана, который представляет собой функцию от некоторых показателей, характеризующих экономический потенциал предприятия и результаты его работы за истекший период (таблица 23).

Таблица 23 – Индекс Альтмана

	Коды	2014	2015	2016	Отклонение		Темп роста, %	
					5 - 3	5 - 4	5/3*100	5/4*100
1	2	3	4	5	6	7	8	9
X1	(1200-1500)/1600	0,85	0,86	0,77	-0,08	-0,09	90,59	89,53
X2	1370/1600	0,37	0,43	0,38	0,01	-0,05	102,70	88,37
X3	2200/1600	0,10	0,25	0,11	0,01	-0,14	110,00	44,00
X4	1300/(1400+1500)	6,52	5,59	12,54	6,02	6,95	192,33	224,33
X5	2110/1600	1,08	1,32	1,16	0,08	-0,16	107,41	87,88
Z	$0,717 \cdot X1 + 0,847 \cdot X2 + 3,107 \cdot X3 + 0,420 \cdot X4 + 0,998 \cdot X5$	5,06	5,43	7,65	2,59	2,22	151,19	140,88

Индекс Альтмана по сравнению с 2015 годом увеличился на 2,22, а с 2014 годом на 2,59. Результаты расчетов имеют положительную динамику роста и превышают значение 2,9, что говорит о том, что предприятие работает стабильно и вероятность банкротства маловероятна.

В целом, предприятие АО «Германий» платежеспособно и имеет достаточную финансовую устойчивость согласно трехфакторной модели. Также по результатам расчетов абсолютных и относительных показателей ликвидности выявлено, что у предприятия абсолютно ликвидный баланс. Индекс Альтмана показал, что вероятность возникновения банкротства очень низка. Показатели финансовой устойчивости имеют положительную динамику роста за исключением коэффициента соотношения заемных и собственных средств (уменьшение на 0,10), но это говорит о том, что предприятие не зависит от заемных средств и у него достаточно собственных средств для покрытия обязательств. Однако, значительные проблемы замечены в следующем:

- снижение выручки по сравнению с 2015 годом составил 186 626 тыс. руб. Чистой прибыли уменьшилась на 108 341 тыс. руб., а относительно 2014 года на 41 922 тыс. руб.;

- уменьшение валюты баланса на 79 011 тыс. руб. (13,06%) по отношению с 2015 годом. Причем наибольшую долю в активе баланса занимают оборотные активы – 69,30%, а в пассиве собственные средства – 92,62%;

- резкое снижение показателей рентабельности;
- снижение коэффициентов оборачиваемости по сравнению с 2015 годом и рост продолжительности операционного (5 дней) и финансового циклов (36 дней).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из механизмов, позволяющих повысить качество внутрикорпоративного управления, является система оперативного контроллинга. Контроллинг позволяет максимизировать прибыль за счет управления затратами, способствуя тем самым повышению показателей рентабельности.

В ходе анализа отрасли выявлено следующее:

- наибольшую долю мирового рынка по производству германия и его соединений занимает Китай – 33% и Канада – 21%. Россия занимает только 4 место на мировом рынке (8%) вместе с Бельгией и США.

- цены на сырьё для производства готовой продукции из германия снизились на 50% с начала 2015 года, и, до сих пор, находятся под давлением. Производители германия терпят убытки в связи с тем, что цены на германий упали до исторического минимума за последние 5 лет.

- анализ государственной поддержки России производства германия показал её незначительность в сравнении с поддержкой КНР своих отечественных производителей. Общий объем размещенных заказов за 2015 год составляет 1,4 т. германия. В КНР – 6,6 т.

- наибольшую степени влияния на производство и потребления германия и его соединений оказывают покупатели и внутриотраслевая конкуренция. Однако, также внимание следует уделять и поставщикам.

Проведенный анализ финансового состояния АО «Германий» за 2014 - 2016 гг. позволил сделать следующие выводы:

- валюта бухгалтерского баланса сократилась на 79 011 тыс. руб. (13,06%); при этом наибольшую долю в активе баланса занимают внеоборотные активы – 69,30%, а пассиве – собственные средства (92,62%).

- расчет абсолютных и относительных показателей ликвидности показал, что баланс предприятия является абсолютно ликвидным;

- по результатам трехфакторной модели у предприятия нормальная финансовая устойчивость;
- по сравнению с 2015 годом выручка предприятия снизилась на 186 626 тыс. руб. или на 23,42%, а чистая прибыль на 108 341 тыс. руб. (68,03%);
- снизились следующие коэффициенты оборачиваемости: активов на 0,16; собственного и инвестированного капиталов на 0,30; основных средств на 0,98; запасов – 0,21 и оборотных активов на 0,19; также увеличились продолжительности операционного цикла – на 5 дней и финансового цикла – на 35 дней.
- рентабельность активов по сравнению с 2015 годом уменьшилась на 17,42%; рентабельность собственного капитала и инвестиций на 20,90%; рентабельность продаж на 9,39%; рентабельность продукции сократилась на 12,84%.

Одним из механизмов, позволяющих повысить качество внутрикорпоративного управления, является система оперативного контроллинга. Контроллинг позволяет максимизировать прибыль за счет управления затратами, способствуя тем самым повышению показателей рентабельности.

Оперативный контроллинг способствует повышению качества принимаемых решений на всех уровнях управления на основе данных мониторинга изменений во внутренней и внешней среде организации и регламентации взаимодействия субъектов контроллинга.

Система внутреннего контроля призвана обеспечить осуществление деятельности предприятия упорядоченно и эффективно, что может быть идентифицировано как регламентация взаимодействия и повышение качества управленческих решений.

Для АО «Германий» было разработано положение по осуществлению внутреннего контроля, которое является обязательным согласно закону «О бухгалтерском учете». Оно позволяет закрепить ответственного и контролировать значения финансовых показателей. Таким образом, вовремя

предвидеть неблагоприятные ситуации и принимать верные управленческие решения по их устранению.

Применение системы директ-костинг позволило выделить постоянную и переменную части управленческих расходов, используя метод высшей и низшей точек. Снижение соответствующих частей затрат на 1,5% приведет к уменьшению управленческих расходов на 1 348 тыс. руб. (3,47%). За счет выбора нового поставщика сырья (КНР) для предприятия удастся снизить себестоимость на 864 тыс. руб. (0,17%). Применяя данные мероприятия, предприятие увеличит чистую прибыль на 1 770 тыс. руб. (8,89%), а также удастся достигнуть роста показателей доходности:

- рентабельности активов на 0,2%;
- рентабельности собственного капитала и инвестиций на 0,18%;
- рентабельности продаж на 0,36%;
- рентабельности продукции на 0,45%.

Таким образом, удалось достигнуть решения поставленной цели и задач, а также полученные результаты указывают на целесообразность внедрения предложенных рекомендаций по формированию системы оперативного контроллинга.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. О бухгалтерском учете [Электронный ресурс]: федер. закон от 06.12. 2011 № 402-ФЗ ред. от 18.07.2017 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Об акционерных обществах [Электронный ресурс]: федер. закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ ред. от 29.07.2017 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: федер. закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ ред. от 29.07.2017 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
4. Об охране окружающей среды [Электронный ресурс]: федер. закон от 10.01.2011 № 7-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.
5. О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц [Электронный ресурс]: федер. закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ ред. от 05.04.2016 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
6. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению [Электронный ресурс]: приказ Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н ред. от 08.11.2010 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.
7. Об утверждении Концепции системы планирования выездных налоговых проверок [Электронный ресурс]: приказ ФНС России от 30.05.2007 № ММ-3-06/333 ред. от 10.05.2012 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.
8. Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации [Электронный ресурс]:

приказ Минфина России от 29.07.1998 № 34н ред. от 11.04.2018 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.

9. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учет «Расходы организации» ПБУ 10/99 [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н ред. от 06.04.2015 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.

10. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) [Электронный ресурс]: приказ Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н ред. от 29.01.2018 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.

11. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99 [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 06.05.1999 № 32н ред. от 06.04.2015 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.

12. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций» ПБУ 18/02 [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 19.11.2002 № 114н ред. от 06.04.2015 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.

13. О формах бухгалтерской отчетности организаций [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 02.07.2010 № 66н ред. от 06.04.2015 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru.

14. Информация Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

15. Абрамов, А. В. Принципиальные различия между методами «фундаментально-стоимостной анализ» и «АВС-костинг» [Электронный ресурс] / А. В. Абрамов, Г. О. Гаджиев // Известия Дагестанского государственного педагогического университета. Общественные и гуманитарные науки. – 2015. – №2. – 21-24 с.

16. Адамова, Г. А. Методика калькулирования себестоимости продукции [Электронный ресурс] / Г. А. Адамова, А. А. Ильченко // Вестник университета. – 2015. – №3. – 161-164 с.

17. Асаул, А. Н. Управление затратами и контроллинг. Учебник / А. Н. Асаул, М. Г. Квициния. – Сухум, 2014. – 290 с.

18. Бахотский, В. В. Анализ маркетинговой деятельности. Часть 1: учебное пособие / В. В. Бахотский, И. П. Войку. – Псков: Псковский государственный университет, 2015. – 100 с.

19. Бердников, А. А. Анализ прибыли и рентабельности организации: теоретические аспекты [Электронный ресурс] / А. А. Бердников // Молодой ученый. – 2013. – №2.

20. Бузаева, Н. А. Анализ прибыльности и рентабельности предприятия [Электронный ресурс] / Н. А. Бузаева // Научно-исследовательские публикации. – 2014.

21. Бутакова, Н. М. Анализ финансового состояния предприятий: методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Финансовый менеджмент» для студентов образовательной программы 080500 «Экономика и управление на предприятии». // Н. М. Бутакова / – Красноярск: Изд-во Сибирского федерального университета, 2017. – 129 с.

22. Галицкий, С. В. Роль модели «кайзен-костинг» в системе управления затратами [Электронный ресурс] / С. В. Галицкий, И. А. Ворошко // Фундаментальные исследования. – 2016. – №10. – 119-123 с.

23. Герасимов, Е. Б. Финансовый анализ. Управление финансовыми операциями. Учебное пособие / Е. Б. Герасимов, Д. В. Редин. – Москва: Инфра-м, 2014. – 208 с.

24. Горина М. С. Анализ преимуществ и недостатков системы калькулирования затрат директ-костинг [Электронный ресурс] / М. С. Горина, Ю. А. Макушева // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – №9. – 510-512 с.
25. Греченюк, А. В. Проблемы и содержание анализа отчета о финансовых результатах [Электронный ресурс] / А. В. Греченюк, О. Н. Греченюк // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – №4.
26. Денисов, В. М. Германий, его соединения и сплавы / Денисов В. М., Истомин С. А., Подкопаев О. И., Белоусова Н. В., Пастухова Э. А., Серебрякова Л. И., Квасова Т. О. – Екатеринбург: Уральское отделение РАН, 2015. – 600 с.
27. Егорова, С. Е. Сравнительный анализ новых методов и систем учета затрат и калькулирования себестоимости продукции [Электронный ресурс] / С. Е. Егорова, Л. А. Юданова // Вестник Псковского государственного университета. – 2015. – №5. – 94-105 с.
28. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. – Москва: Юрайт, 2016. – 205 с.
29. Завьялова, Е. С. Оперативный контроллинг и его роль в системе финансового менеджмента [Электронный ресурс] / Е. С. Завьялова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2013. – с. 35-36.
30. Завьялова, Л. В. Внутренний финансовый контроль в условиях нового законодательства [Электронный ресурс] / Л. В. Завьялова, К. Е. Шилехин // Вестник Омского университета. – 2014. – №4. – 88-99 с.
31. Захаркина, А. В. Финансовая устойчивость предприятия. Понятие через сущность [Электронный ресурс] / А. В. Захаркина // Старт в науке. – 2016. – №5. – 149-150 с.
32. Заярная, И. А. Анализ прибыли предприятия [Электронный ресурс] / И. А. Заярная, А. Н. Скоркина // Материалы VII Международной

студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум». – 2015.

33. Зими́на, Л. Ю. Платежеспособность и ликвидность как элементы анализа финансового состояния предприятия [Электронный ресурс] / Л. Ю. Зими́на, В. М. Перфильева // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – №12. – 36-42 с.

34. Ильина, А. Д. Анализ ликвидности и платежеспособности бухгалтерского баланса [Электронный ресурс] / А. Д. Ильина // Материалы VIII Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум». – 2016.

35. Казакова, Н. А. Финансовый контроллинг в холдингах: монография / Н. А. Казакова, Е. А. Хлевная, А. А. Ангеловская. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 237 с.

36. Казакова, Н. А. Финансовый анализ: учебник и практикум / Н. А. Казакова. – Москва: Юрайт, 2015. – 539 с.

37. Карминский, А. М. Контроллинг: учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 336 с.

38. Кокум, А. М. Преимущества использования «кайзен-костинг» на предприятии [Электронный ресурс] / А. М. Кокум // Фундаментальные исследования. – 2018. – №2.

39. Колмыкова, Е. С. Соотношение понятий «платежеспособность» и «ликвидность» [Электронный ресурс] / Е. С. Колмыкова // Молодой ученый. – 2014. – №3.

40. Коробкова, Н. А. PEST-анализ как инструмент оценки влияния внешней среды на реализацию потенциала территории [Электронный ресурс] / Н. А. Коробкова // Мир науки. – 2014. – №3.

41. Крайнова, К. А. Методика анализа финансовой устойчивости предприятия в условиях кризиса [Электронный ресурс] / К. А. Крайнова, Е. А. Кулина, В. С. Сатушкина // Молодой ученый. – 2015. – №11.3.

42. Крылов, С. И. Финансовый анализ: учебное пособие / С. И. Крылов. – Екатеринбург: Уральский университет, 2016. – 160 с.
43. Кузьмина, М. С. Управление затратами предприятия (организации): учебное пособие / М. С. Кузьмина, Б. Ж. Акимова. – Москва: КНОРУС, 2015. – 320 с.
44. Лепихина, М. Е. Разработка мероприятий оптимизации затрат предприятия (на примере ООО «УЖТ») [Электронный ресурс]: дипломный проект специалиста: 080502.65 / М. Е. Лепихина. — Красноярск: СФУ, 2016.
45. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. – Москва: Юрайт, 2016. – 205 с.
46. Маслова, Я. Г. Применение системы «таргет-костинг» в управлении затратами на предприятии [Электронный ресурс] / Я. Г. Маслова // Студенческий форум: электронный научный журнал. – 2017. – №17.
47. Мерекеев, Е. А. Создание системы оперативного контроллинга [Электронный ресурс] / Е. А. Мерекеев // Вестник КазЭУ. – 2014. - №2.
48. Милосердова, Н. Д. «Стандарт-кост» и «директ-костинг»: преимущества и недостатки [Электронный ресурс] / Н. Д. Милосердова // Экономика России в XXI веке : сборник научных трудов XI Международной научно-практической конференции "Экономические науки и прикладные исследования: фундаментальные проблемы модернизации экономики России". – 2014. – №2. – 87-90 с.
49. Мирончева, А. С. Методические основы анализа деловой активности [Электронный ресурс] / А. С. Мирончева, Л. А. Челмакина // Огарёв-Online. – 2014.
50. Михалева, А. А. Оптимизация затрат на содержание подвижного состава (на примере УМ АТП г. Зеленогорска) [Электронный ресурс]: выпускная квалификационная работа бакалавра: 38.03.01 / А. А. Михалева. — Красноярск: СФУ, 2017.

51. Молдаванова, Я. В. Сравнительный анализ баланса предприятия [Электронный ресурс] / Я. В. Молдаванова // Финансовые проблемы оздоровления экономики государства и предприятий в рыночных условиях. – 2013.
52. Немолякина, Е. А. Анализ и оценка деловой активности предприятия [Электронный ресурс] / Е. А. Немолякина // Материалы VIII Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум». – 2016.
53. Осипов, С. В. Контроллинг: теория и практика: учебник и практикум для академического бакалавриата / С. В. Осипов. – Москва: Юрайт, 2017. – 145 с.
54. Подображина, Н. Н. Анализ финансового состояния и пути повышения финансовой устойчивости в СПК «Украинский» Исилькульского района Омской области [Электронный ресурс] / Н. Н. Подображина, Е. В. Коваленко // Материалы V Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум». – 2013.
55. Позднякова, В. С. Роль анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности в системе управления учреждением [Электронный ресурс] / В. С. Позднякова // Консультант Свердловской области. – 2015. – №6.
56. Рассказова-Николаева, С. А. Директ-костинг. Правдива себестоимость: издание второе, дополненное и переработанное / С. А. Рассказова-Николаева. – Москва: Книжный мир, 2009. – 256 с.
57. Саватеева, А. М. Формирование системы контроллинга на предприятии [Электронный ресурс] / А. М. Саватеева, А. И. Заруднев // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2016.
58. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности: Учеб. пособие. / Г. В. Савицкая. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 288 с.

59. Суворова, А. А. Ликвидность баланса и платежеспособности организации [Электронный ресурс] / А. А. Суворова // Студенческий форум. – 2017. – №4.
60. Фадеева, А. А. Анализ ликвидности и платежеспособности организации [Электронный ресурс] / А. А. Фадеева, Д. В. Лялин // Молодежь и наука. – 2016. – №5.
61. Файдушенко, В. А. Финансовый анализ: теория и практика. Учебное пособие / В. А. Файдушенко. – Хабаровск: Хабаровский государственный технологический университет, 2014. – 190 с.
62. Фефелова, Н. П. Учет затрат и калькулирование в производственной сфере: краткий курс лекций / Н. П. Фефелова, Н. А. Земцова. – Саратов: ФГБОУ ВО «Саратовский ГАУ», 2015. – 63 с.
63. Храмова, А. И. Стратегический анализ развития металлургической области в России [Электронный ресурс] / А. И. Храмова // Ecnimics. – 2016. – №12. – 56-60 с.
64. Чеботарева, М. С. Анализ и оценка ликвидности баланса и платежеспособности предприятия (на примере ОАО Молочного комбината «Воронежского») [Электронный ресурс] / М. С. Чеботарева // Молодой ученый. – 2013. – №4.
65. Шарифова, К. С. Методология оценки финансовой устойчивости организаций, функционирующих на российском рынке [Электронный ресурс] / К. С. Шарифова // Студенческий форум. – 2018. – №2.
66. Юрьева, Л. В. Управленческий учет затрат на промышленных предприятиях в условиях инновационной экономики / Л. В. Юрьева, Е. В. Долженкова, М. А. Казакова. – Москва: Кнорус, 2015. – 191 с. Акционерное общество «Германий» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.krasgermanium.com>.
67. Акционерное общество «Германий» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.krasgermanium.com>.

68. Asian Metal [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.asianmetal.com.

69. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.gks.ru.

70. ООО «Рейтинговое агентство «РИА Рейтинг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.riarating.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2016 г.

		Коды		
		0710001		
		31	12	2016
		10155318		
		2462214466		
		24.45		
		12267	41	
		384		
Организация	Акционерное общество "ГЕРМАНИЙ"	Форма по ОКУД		
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год)		
Вид экономической деятельности	Производство прочих цветных металлов	по ОКПО		
Организационно-правовая форма / форма собственности		ИНН		
Непубличные акционерные общества	Смешанная российская собственность с долей федеральной собственности	по ОКВЭД		
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКОПФ / ОКФС		
Местонахождение (адрес)	660027, Красноярский край, Красноярск г, Транспортный проезд, дом № 1, корпус 107	по ОКЕИ		

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
1	Нематериальные активы	1110	4 016	199	75
1	Результаты исследований и разработок	1120	-	909	1 217
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
2	Основные средства	1150	148 322	156 359	135 635
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
3	Финансовые вложения	1170	1 794	12 568	-
	Отложенные налоговые активы	1180	7 319	6 464	3 762
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	161 451	176 489	140 689
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
4	Запасы	1210	192 773	207 261	161 181
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	9 640	16 563	18 947
5	Дебиторская задолженность	1230	84 005	121 458	157 571
3	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	13 665	2 055	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	64 345	81 132	23 584
	Прочие оборотные активы	1260	66	-	64
	Итого по разделу II	1200	364 494	428 467	361 327
	БАЛАНС	1600	525 945	604 956	502 016

Окончание приложения А

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	248 860	227 396	227 396
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	26 422	13 973	13 973
	Резервный капитал	1360	11 370	9 958	9 958
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	200 462	261 899	183 908
	Итого по разделу III	1300	487 114	513 226	435 235
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	182	243
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	-	182	243
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
5	Кредиторская задолженность	1520	26 344	80 149	55 991
	Доходы будущих периодов	1530	2 521	3 071	3 621
7	Оценочные обязательства	1540	9 966	8 328	6 926
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	38 831	91 548	66 538
	БАЛАНС	1700	525 945	604 956	502 016

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах за 2016 г.

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2016 г.

за Январь - Декабрь 2016 г.		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	31	12	2016
Организация	Акционерное общество "ГЕРМАНИЙ"	по ОКПО	10155318		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	2462214466		
Вид экономической деятельности	Производство прочих цветных металлов	по ОКВЭД	24.46		
Организационно-правовая форма / форма собственности					
Непубличные акционерные общества	Смешанная российская собственность с долей федеральной собственности	по ОКОПФ / ОКФС	12267	41	
Единица измерения: в тыс. рублей		по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
	Выручка	2110	610 143	796 769
6	Себестоимость продаж	2120	(502 711)	(583 002)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	107 432	213 767
6	Коммерческие расходы	2210	(9 761)	(21 654)
6	Управленческие расходы	2220	(38 827)	(40 432)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	58 844	151 681
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	3 555	1 000
	Проценты к уплате	2330	-	-
6	Прочие доходы	2340	155 279	189 530
6	Прочие расходы	2350	(191 959)	(181 483)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	25 719	160 728
	Текущий налог на прибыль	2410	(6 667)	(33 716)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(467)	(493)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	182	61
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	854	1 016
	Прочее	2460	(390)	(50)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	19 698	128 039

ПРИЛОЖЕНИЕ В
Аналитический баланс

Показатели	Коды	2014	2015	2016	Показатели	Коды	2014	2015	2016
Актив					Пассив				
1 Внеоборотные активы, всего	1100	140689	176489	161451	3 Собственный капитал	1300	435235	513226	487114
1.1 НМА	1110	75	199	4016	в том числе:				
1.2 Основные средства	1150	135635	156359	148322	3.1 Собственный оборотный капитал	1200 – 1500	294789	336919	325663
1.3 Долгосрочные финансовые вложения	1170	0	12558	1794	4 Заемный капитал, всего	1400 + 1500	66781	91730	38831
1.4 Другие внеоборотные активы	1120 + 1130 + 1140 + 1160 + 1180 + 1190	4979	7373	7319	4.1 Долгосрочные обязательства	1400	243	182	0
2 Оборотные активы, всего	1200	361327	428467	364494	4.2 Краткосрочные обязательства, всего	1500	66538	91548	38831
2.1 Запасы и затраты	1210 + 1220	180128	223824	202413	в том числе:				
2.2 Дебиторская задолженность	1230	157571	121456	84005	- краткосрочные займы и кредиты	1510	0	0	0
2.3 Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	1240 + 1250	23564	83187	78010	- кредиторская задолженность	1520	55991	80149	26344
2.4 Другие оборотные активы	1260	64	0	66	- другие краткосрочные обязательства	1530 + 1540 + 1550	10547	11399	12487
Баланс	1600	502016	604956	525945	Баланс	1700	502016	604956	525945

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Классификация инструментов оперативного и стратегического контроллинга

Инструменты	Шигаев А. И.		Попченко Е. Л. и Ермасова Н. Б.		Анискин Ю. П. и Павлова А. М.	
	Стратегический	Оперативный	Стратегический	Оперативный	Стратегический	Оперативный
Анализ сильных и слабых сторон предприятия, возникающих возможностей и угроз (SWOT-анализ)	+				+	
Бенчмаркинг	+		+			
Анализ рынка	+					
Учет и анализ затрат по всем стадиям жизненного цикла продукции	+		+			
Управление по целевым затратам	+					
Функционально стоимостной анализ	+		+	+		
Анализ влияния развития предприятия на экологическое состояние региона	+					
Портфельный анализ	+		+		+	
Анализ стратегических разрывов	+		+		+	
Разработка сценариев	+				+	
Инструментарий логистики	+		+	+		
Анализ потенциала	+		+		+	
Управление качеством	+		+			
Анализ и планирование ценности капитала	+		+			
Анализ конкуренции	+					
Система сбалансированных показателей	+					
ABC-анализ; XYZ-анализ		+		+		+
Анализ безубыточности		+		+		+
Расчет сумм покрытия		+		+		+
Анализ узких мест		+	+	+		+
Анализ загрузки мощностей		+	+			
Анализ решений «собственное производство – поставки со стороны»			+			

Окончание приложения Г

Инструменты	Шигаев А. И.		Попченко Е. Л. и Ермасова Н. Б.		Анискин Ю. П. и Павлова А. М.	
	Стратегический	Оперативный	Стратегический	Оперативный	Стратегический	Оперативный
Анализ объемов заказов		+				+
Бюджетирование		+	+	+		
Оперативная диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия		+				
Внутрипроизводственное рационализаторство		+				
Анализ затрат по центрам ответственности		+	+	+		
Анализ скидок		+		+		
Анализ конкурентных сил Портера			+			
Стратегический анализ затрат			+			
Планирование и расчет производственного результата			+	+		
Анализ рисков			+			
Ценообразование			+			
Определение показателей эффективности по подразделениям			+			

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Положение о внутреннем контроле

Утверждаю

Руководитель предприятия

_____ / ФИО /

«___» _____ 201__ года

Положение о внутреннем финансовом контроле

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с законодательством РФ (Федеральным законом от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», информацией Минфина РФ N ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности», Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «Об акционерных обществах»). Положение о внутреннем финансовом контроле устанавливает единые цели, правила и принципы организации и проведения мероприятий внутреннего финансового контроля на предприятии.

1.2. Целями внутреннего финансового контроля являются подтверждение достоверности бюджетного учета и отчетности предприятия, соблюдение действующего законодательства РФ, регулирующего порядок осуществления финансово-хозяйственной деятельности. Система внутреннего контроля призвана обеспечить:

- точность и полноту документации бухгалтерского учета;
- своевременность подготовки достоверной бухгалтерской отчетности;
- предотвращение ошибок и искажений;
- исполнение приказов и распоряжений руководителя АО «Германий»;
- выполнение планов финансово-хозяйственной деятельности (бюджетной сметы);
- сохранность имущества АО «Германий».

1.3. Задачами внутреннего контроля являются:

- установление соответствия проводимых финансовых операций в части финансово-хозяйственной деятельности и их отражения в бюджетном учете и отчетности требованиям нормативных правовых актов;
- установление соответствия осуществляемых операций регламентам, полномочиям сотрудников;
- соблюдение установленных технологических процессов и операций при осуществлении функциональной деятельности;
- анализ системы внутреннего контроля предприятия, позволяющий выявить существенные аспекты, влияющие на ее эффективность.

1.4. Внутренний контроль на предприятии должен основываться на следующих принципах:

- принцип законности – неуклонное и точное соблюдение всеми субъектами внутреннего контроля норм и правил, установленных нормативным законодательством РФ;
- принцип независимости – субъекты внутреннего контроля при выполнении своих функциональных обязанностей независимы от объектов внутреннего контроля;
- принцип объективности – внутренний контроль осуществляется с использованием фактических документальных данных в порядке,

установленном законодательством РФ, путем применения методов, обеспечивающих получение полной и достоверной информации;

- принцип ответственности – каждый субъект внутреннего контроля за ненадлежащее выполнение контрольных функций несет ответственность в соответствии с законодательством РФ;
- принцип системности – проведение контрольных мероприятий всех сторон деятельности объекта внутреннего контроля и его взаимосвязей в структуре управления.

1.5. При осуществлении мероприятий внутреннего контроля лица, его проводящие, могут использовать:

- общенаучные методические приемы контроля (анализ, синтез, индукцию, дедукцию, редукцию, аналогию, моделирование, абстрагирование, эксперимент и др.);
- эмпирические методические приемы контроля (инвентаризацию, контрольные замеры работ, контрольные запуски оборудования, формальную и арифметическую проверки, встречную проверку, способ обратного счета, служебное расследование, экспертизы различных видов, сканирование, логическую проверку, письменный и устный опросы и др.);
- специфические приемы смежных экономических наук (приемы экономического анализа, экономико-математические методы, методы теории вероятностей и математической статистики).

1.6. Внутренний контроль на предприятии могут осуществлять:

- комиссия по внутреннему контролю;
- сторонние организации или внешние аудиторы, привлекаемые для целей проверки финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

2. Организация внутреннего финансового контроля

2.1. Внутренний финансовый контроль на предприятии осуществляется в формах предварительного, текущего и последующего контроля.

2.1.1. Предварительный контроль осуществляется до начала совершения хозяйственной операции. Он позволяет определить, насколько

целесообразной и правомерной будет та или иная операция. Предварительный контроль осуществляют руководитель предприятия, его заместители, главный бухгалтер и сотрудники юридического отдела. В рамках предварительного контроля проводятся следующие действия:

- контроль за составлением финансово-плановых документов (расчетов потребности в финансовых средствах, плана финансово-хозяйственной деятельности и др.). Данные действия осуществляются руководителем, главным бухгалтером;
- их визирование, согласование и урегулирование разногласий;
- проверка и визирование проектов договоров (контрактов) специалистами юридической службы и главным бухгалтером;
- предварительная экспертиза документов (решений), связанных с расходованием финансовых и материальных средств, осуществляемая консультантом по финансам и экономике, главным бухгалтером, руководителями подразделений, комиссией по внутреннему контролю.

2.1.2. Текущий контроль заключается в проведении повседневного анализа соблюдения процедур исполнения бюджета, составления бюджетной (бухгалтерской) отчетности и ведения бюджетного (бухгалтерского) учета, осуществлении мониторингов целевого расходования средств областного (федерального или муниципального) бюджета подведомственными учреждениями, оценке эффективности и результативности расходования средств бюджета для достижения целей, задач и целевых прогнозных показателей подразделениями управления, подведомственными учреждениями.

В ходе текущего контроля осуществляются следующие мероприятия:

- проверка расходных денежных документов до их оплаты (расчетно-платежных ведомостей, платежных поручений, счетов и т. п.). Фактом контроля является разрешение документов к оплате;
- проверка наличия денежных средств в кассе;

- проверка полноты оприходования полученных в банке наличных денежных средств;
- проверка наличия у подотчетных лиц полученных под отчет денежных средств и (или) оправдательных документов;
- контроль за взысканием дебиторской и погашением кредиторской задолженности;
- сверка аналитического учета с синтетическим учетом (оборотная ведомость);
- проверка фактического наличия материальных средств.

Ведение текущего контроля осуществляется на постоянной основе специалистами отделов бухгалтерского учета и отчетности предприятия, экономического отдела, заместителем руководителя предприятия, ответственным за финансово-экономический блок, комиссией по внутреннему контролю.

2.1.3. Последующий контроль проводится по итогам совершения хозяйственных операций. Он осуществляется путем анализа и проверки бухгалтерской документации и отчетности, проведения инвентаризаций и иных необходимых процедур. Для проведения последующего контроля на предприятии создается комиссия по внутреннему контролю, состав которой определяется в приложении к данному Положению. Состав комиссии может меняться.

Методами последующего контроля являются:

- инвентаризация;
- внезапная ревизия кассы;
- проверка поступления, наличия и использования денежных средств на предприятии;
- документальные проверки (ревизии) завершенных операций финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Система контроля состояния бюджетного (бухгалтерского) учета включает в себя проверку:

- соблюдения требований законодательства РФ, регулирующего порядок осуществления финансово-хозяйственной деятельности;
- точности и полноты составления документов и регистров бухгалтерского учета;
- предотвращения возможных ошибок и искажений в учете и отчетности;
- исполнения приказов и распоряжений руководства;
- сохранности финансовых и нефинансовых активов предприятия.

2.2. Последующий контроль осуществляется путем проведения как плановых, так и внеплановых проверок. Плановые проверки проводятся с периодичностью, установленной планом проверок, утвержденным руководителем предприятия.

Основными объектами плановой проверки являются:

- соблюдение законодательства РФ, регулирующего порядок ведения бухгалтерского учета, и норм учетной политики;
- правильность и своевременность отражения всех хозяйственных операций в бюджетном учете;
- полнота и правильность документального оформления операций;
- своевременность и полнота проведения инвентаризаций;
- достоверность отчетности.

В ходе проведения внеплановой проверки осуществляется контроль по вопросам, в отношении которых есть информация о возможных нарушениях.

2.3. Лица, ответственные за проведение проверки, осуществляют анализ выявленных нарушений, определяют их причины и разрабатывают предложения для принятия мер по их устранению и недопущению в дальнейшем.

Результаты проведения предварительного и текущего контроля оформляются в виде служебных записок на имя руководителя предприятия, которые могут содержать перечень мероприятий по устранению недостатков

и нарушений, если таковые были выявлены, а также рекомендации по недопущению возможных ошибок.

2.4. Результаты проведения последующего контроля оформляются в виде акта, который подписывается всеми членами комиссии и направляется с сопроводительной служебной запиской руководителю предприятия. Акт проверки должен включать в себя следующие сведения:

- программу проверки (утверждается руководителем предприятия);
- характер и состояние систем бухгалтерского учета и отчетности;
- виды, методы и приемы, применяемые в процессе проведения контрольных мероприятий;
- анализ соблюдения законодательства РФ, регламентирующего порядок осуществления финансово-хозяйственной деятельности;
- выводы о результатах проведения контроля;
- описание принятых мер и перечень мероприятий по устранению недостатков и нарушений, выявленных в ходе последующего контроля, рекомендации по недопущению возможных ошибок.

Работники предприятия, допустившие недостатки, искажения и нарушения, в письменной форме представляют руководителю предприятия объяснения по вопросам, относящимся к результатам проведения контроля.

2.5. По результатам проведения проверки главный бухгалтер предприятия (или лицо, уполномоченное руководителем предприятия) разрабатывает план мероприятий по устранению выявленных недостатков и нарушений, с указанием сроков и ответственных лиц, который утверждается руководителем предприятия.

По истечении установленного срока главный бухгалтер незамедлительно информирует руководителя предприятия о выполнении мероприятий или их неисполнении с указанием причин неисполнения.

3. Субъекты внутреннего контроля

3.1. В систему субъектов внутреннего контроля входят:

- руководитель предприятия и его заместители;

- комиссия по внутреннему контролю;
- руководители и работники предприятия на всех уровнях;
- сторонние организации или внешние аудиторы, привлекаемые для целей проверки финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

3.2. Разграничение полномочий и ответственности органов, задействованных в функционировании системы внутреннего контроля, определяется внутренними документами предприятия, в том числе положениями о соответствующих структурных подразделениях, а также организационно-распорядительными документами предприятия и должностными инструкциями работников.

4. Права и обязанности субъектов контроля

4.1. В ходе осуществления внутреннего финансового контроля субъекты контроля имеют право:

- на доступ к документам, базам данных и регистрам, непосредственно связанным с вопросами проведения контрольного мероприятия;
- на получение информации по вопросам, включенным в программу контрольного мероприятия;
- на получение от должностных лиц предприятия письменных объяснений по вопросам, входящим в программу контрольного мероприятия;
- на беспрепятственный допуск (с соблюдением установленного порядка) во все служебные помещения субъекта внутреннего контроля;
- на расширение круга направлений (вопросов) проверки в случае необходимости такого расширения при выполнении основного задания.

4.2. Субъекты контроля обязаны:

- обладать необходимыми профессиональными знаниями и навыками;
- исполнять обязанности, предусмотренные должностными инструкциями и положением о структурном подразделении;

- соблюдать при осуществлении своей деятельности требования законодательства РФ;
- обеспечивать сохранность и возврат полученных в объекте внутреннего контроля оригиналов документов;
- соблюдать конфиденциальность полученной информации в связи с исполнением должностных обязанностей;
- оформлять материалы проверки в соответствии с установленными требованиями.

5. Ответственность

5.1. Субъекты внутреннего контроля в рамках своей компетенции и в соответствии со своими функциональными обязанностями несут ответственность за разработку, документирование, внедрение, мониторинг и развитие внутреннего контроля во вверенных им сферах деятельности.

5.2. Ответственность за организацию и функционирование системы внутреннего контроля возлагается на заместителя руководителя предприятия, ответственного за финансово-экономический блок.

5.3. Лица, допустившие недостатки, искажения и нарушения, несут дисциплинарную ответственность в соответствии с требованиями Трудового кодекса РФ.

6. Оценка состояния системы финансового контроля

6.1. Оценка эффективности системы внутреннего контроля на предприятии осуществляется субъектами внутреннего контроля и рассматривается на специальных совещаниях, проводимых руководителем предприятия.

6.2. Непосредственная оценка адекватности, достаточности и эффективности системы внутреннего контроля, а также контроль за соблюдением процедур внутреннего контроля осуществляются комиссией по внутреннему контролю.

В рамках указанных полномочий комиссия по внутреннему контролю представляет руководителю предприятия результаты проверок

эффективности действующих процедур внутреннего контроля и (в случае необходимости) разработанные совместно с главным бухгалтером предложения по их совершенствованию.

7. Заключительные положения

7.1. Все изменения и дополнения к настоящему Положению утверждаются руководителем предприятия.

7.2. Если в результате изменения действующего законодательства РФ отдельные статьи настоящего Положения вступят с ним в противоречие, эти статьи утрачивают силу и преимущественную силу имеют положения действующего законодательства РФ.